

Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489098>













# Agriculture and Agri-Food Canada

2001-2002  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada





## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

As part of its ongoing efforts to streamline reporting requirements, the Treasury Board of Canada Secretariat has requested that Agriculture and Agri-Food Canada and thirteen other departments explore alternative reporting structures to this year's *Report on Plans and Priorities*. It has, therefore, exempted the department from the usual guidelines for the preparation of this report.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by  
the Minister of Public Works and Government Services, 2001

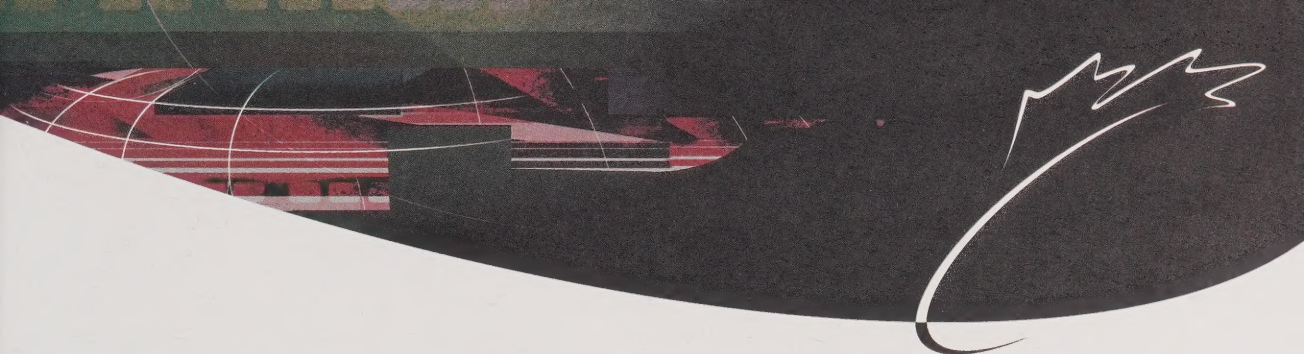
Available in Canada through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing (PWGSC)  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943  
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

Catalogue No. BT31-2/2002-III-1

ISBN 0-660-61448-0



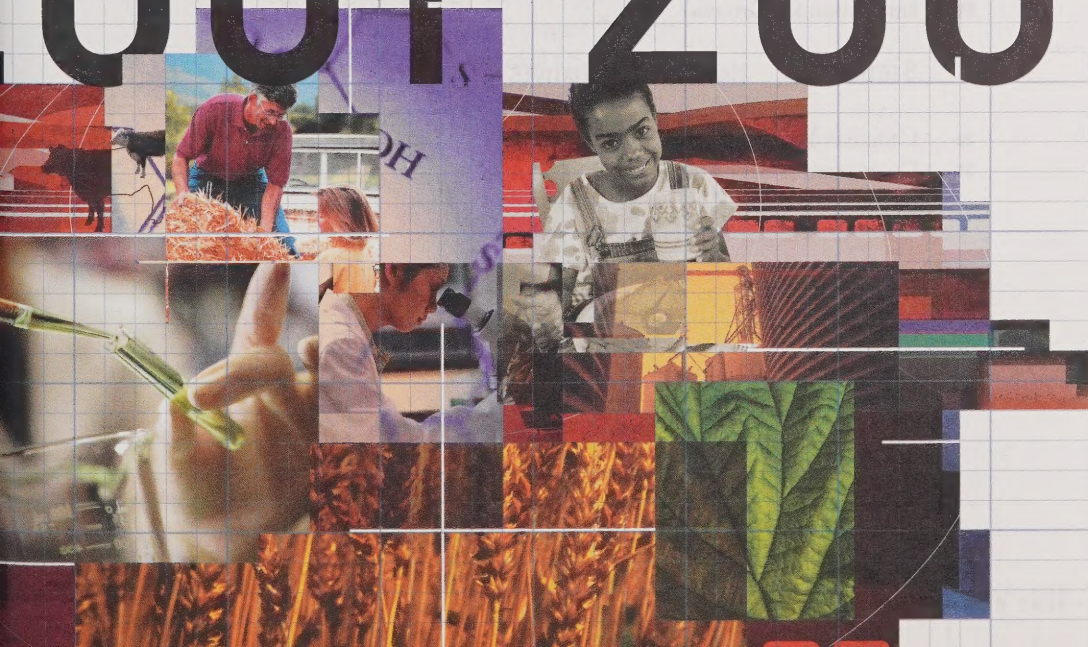


ESTIMATES

AGRICULTURE AND AGRI-FOOD CANADA

# 2001 2002

REPORT ON  
PLANS &  
PRIORITIES



Canada 

# Table of Contents

## **SECTION I: MESSAGES**

- 4 Message from the Minister
- 6 Message from the Secretary of State
- 8 Management Representation

## **SECTION II: DEPARTMENTAL OVERVIEW**

- 10 What's New
- 10 Our Vision
- 10 Our Mandate
- 10 Operating Environment
- 13 New Business Lines
- 16 Integrated Management Approach
- 17 Departmental Planned Spending

## **SECTION III: DEPARTMENTAL PLANS, RESULTS AND ACTIVITIES**

- 18 Security of the Food System
- 23 Health of the Environment
- 27 Innovation for Growth

## **SECTION IV: HORIZONTAL INITIATIVES**

- 32 Canadian Rural Partnership
- 37 Co-operatives Secretariat



## **SECTION V: FINANCIAL INFORMATION**

- 38** Table 5.1 Planning, Reporting and Accountability Structure – Financial Cross Walk to the 2000-2001 Main Estimates
- 38** Table 5.2 Summary of Capital Spending by Business Line
- 39** Table 5.3 Details on Major Capital Project Spending
- 40** Table 5.4 Summary of Transfer Payments
- 41** Table 5.5 Details on Transfer Payment Programs
- 42** Table 5.6 Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
- 44** Table 5.7 Net Cost of Program for the Estimates Year (2001-2002)
- 44** Table 5.8 Canadian Pari-Mutuel Revolving Fund – Statement of Operations
- 45** Table 5.9 Canadian Pari-Mutuel Revolving Fund – Statement of Changes in Financial Position
- 45** Table 5.10 Canadian Pari-Mutuel Revolving Fund – Projected Use of Authority

## **SECTION VI: SUPPLEMENTARY INFORMATION**

- 46** National Farm Products Council
- 52** Canadian Pari-Mutuel Agency
- 53** Sustainable Development Strategy
- 60** AAFC Organizational Chart
- 61** Legislation
- 62** Contacts for Further Information and Web Sites

# Message from the Minister

I am proud to present the Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC) 2001-2002 *Report on Plans and Priorities*. This document clearly outlines, for the sector and Canadians, what our focus will be for the next 12 months.

This year's report is particularly significant. It is one of the first official documents that features the Department's new business lines: **Security of the Food System, Health of the Environment, and Innovation for Growth.**

Agriculture and agri-food remains one of Canada's most important economic sectors. It provides jobs for one in seven Canadians, accounts for over eight per cent of our Gross Domestic Product, contributes to our trade balance, and is the backbone of many of our rural communities. Farmers and processors are instrumental to economic growth in Canada.

In the 2001 Speech from the Throne, the government made the commitment to help Canada's agricultural sector move beyond crisis management. To achieve this, we will work with the provinces and industry stakeholders on the development of integrated risk management tools. These will be designed to help farmers manage financial, environmental and on-farm food safety risks, and provide them with opportunities for diversification, value-added growth and new investments.

We need these tools for success in the 21<sup>st</sup> century because the sector is changing. Driven by factors such as globalization, advances in science and technology, e-commerce, and consumer trends, the sector is becoming more than a provider of food.



LYLE VANCLIEF



The sector is improving the quality and safety of traditional food and feed products and making inroads into new domestic and international markets. New products such as nutraceuticals for the pharmaceutical industry, functional foods for the health products industry, ethanol and bio-diesel for the energy industry, high value industrial products for the chemical industry, and wallboard for the construction industry are just a part of the domestic and international economy that will benefit our agricultural and rural areas.

The sector is responding to consumers' demands. Today's consumers are asking for assurances about the safety and quality of the food they eat. They want to know what is in their food and how it was produced. They want food produced in an environmentally responsible manner. At the same time, farmers need the appropriate tools to ensure their financial stability.

It is with these challenges and opportunities in mind that Agriculture and Agri-Food Canada has developed three new and integrated business lines, each focused on specific objectives aimed at helping the sector thrive while responding to consumers.

The *2001-2002 Report on Plans and Priorities* shows how Agriculture and Agri-Food Canada intends to work with the sector, the provinces, and other partners to build an industry that is recognized world-wide as a leader in providing safe, high quality food and other agricultural-based products that are produced in an environmentally responsible, and economically sustainable manner.

The Department is committed to helping the sector successfully meet its challenges, capture business opportunities, and enhance its traditional contribution to a better quality of life for all Canadians.



**Lyle Vanclief**  
Minister of Agriculture and Agri-Food

# Message from the Secretary of State for Rural Development

Rural and remote communities in Canada contribute significantly to the overall quality of life Canada offers. Since August 1999, I have had the privilege of acting as a champion for both the rural and co-operatives files on behalf of the federal government. The Rural Secretariat, administratively located in Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC), co-ordinates the Canadian Rural Partnership (CRP), which includes 29 federal departments and agencies. Also located in AAFC, the Co-operatives Secretariat plays a coordinating role to facilitate co-operative interaction with the federal government.

In the coming year, we plan to build on the significant accomplishments of 2000-2001.

The highlight of the past year was the National Rural Conference I hosted in April 2000. Almost 500 Canadians, mostly from rural and remote communities in every province and territory, came together to share information and discuss issues that affect their communities. In May, we tabled the first Annual Report to Parliament on rural Canada. *Working Together in Rural Canada* provides details on over 500 federal initiatives that contribute to the development of rural and remote communities.

Based on citizen input at the National Rural Conference, we have developed a Rural Action Plan that will guide our future work. It includes more than 50 examples of actions the government will undertake to address the issues identified by rural Canadians, including such important matters as encouraging youth to take leadership roles and improving telecommunications infrastructure in rural and remote areas.



ANDY MITCHELL



In 2001-2002, we will pursue the renewal of the Canadian Rural Partnership and continue its Rural Dialogue component with four regional conferences and other events across the country, and an expanded *Rural Times* newsletter. We will also table a second Annual Report to Parliament. The Rural Lens has proven to be a powerful tool that improves the ability of the federal government to deliver programs that work well in rural and remote communities.

The 2001 Speech from the Throne indicated that the government will continue to use the Rural Lens to ensure that every community, and every citizen can contribute to building our nation. The government wants to see that all communities, whether urban, rural, northern or remote reap the benefits of our prosperity, as well as have an opportunity to contribute. Innovation, growth and development in all parts of our economy, including our agricultural and resource sectors and our manufacturing and service industries, will be among the government's priorities.

The government will do its best to see that actions and programs are co-ordinated to help build local solutions to local challenges.

The Throne Speech also signalled the government's commitment to ensuring Canadians, including those in rural and remote communities, have the skills they need to succeed in the knowledge economy. In 2001-2002, the Rural Secretariat will continue to contribute to key result commitments of all departments and agencies including AAFC's new business lines. For example, through its linkages to agricultural policies and programs, as well as through its management of the Canadian Agricultural Rural Communities Initiative and of the Canadian Rural Information Service.

This *Report on Plans and Priorities*, combined with the Rural Action Plan, shows how the Government of Canada will work with rural and remote Canadians in 2001-2002 to help them achieve their goals for the future.



**Andy Mitchell**

Secretary of State (Rural Development)

(Federal Economic Development Initiative for Northern Ontario)

# Management Representation

We submit, for tabling in Parliament, the 2001-2002 *Report on Plans and Priorities* (RP&P) for Agriculture and Agri-Food Canada.

To the best of our knowledge, the information:

- accurately portrays the Department's mandate, plans, priorities, strategies and expected key results of the organization;
- is consistent with Treasury Board policy, instructions, and disclosure principles;
- is comprehensive and accurate; and
- is based on sound underlying department information and management systems.

We are satisfied with the quality assurance processes and procedures used for the preparation of the *Report on Plans and Priorities*.

The *Planning, Reporting and Accountability Structure* (PRAS), on which this document is based, has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



**Samy Watson**  
Deputy Minister



**Diane Vincent**  
Associate Deputy Minister



**SAMY WATSON**



**DIANE VINCENT**





# Departmental

## WHAT'S NEW

In its January 30, 2001 Speech from the Throne, the government states that it “will help Canada’s agriculture sector move beyond crisis management — leading to more genuine diversification and value-added growth, new investments and employment, better land use, and high standards of environmental stewardship and food safety.”

To fulfill the government’s commitment, and to ensure that our agriculture and agri-food sector remains innovative, competitive and responsive to the changing needs of farmers and consumers, the Department has redefined its business lines and key result commitments to Canadians.

## OUR VISION FOR CANADIAN AGRICULTURE AND AGRI-FOOD

To be an innovative and competitive sector, whose partners work in unison to be the world leader in the production of food and other related agricultural products and services to meet global consumer needs in a way that respects the environment and contributes to the best quality of life for all Canadians.

## OUR MANDATE

To provide information, research and technology, and policies and programs to achieve security of the food system, health of the environment, and innovation for growth.

## OPERATING ENVIRONMENT

**The agriculture and agri-food sector is a significant engine of growth and prosperity in Canada.** Canadians purchase 100 billion dollars of agri-food products from the sector every year and foreign consumers purchase an additional 20 billion dollars of products annually.

It is the second largest primary and manufacturing industry in the country, accounting for one out of every seven jobs in Canada. The sector provides international customers and 32 million Canadians with safe and environmentally friendly food and other agri-based products.

Canadian farmers produce over 32 billion dollars of agricultural products annually and are the stewards of 68 million hectares of farm land in every region of the country.



# Overview

## **The environment in which the sector operates is changing:**

- World markets for new agri-products are growing, providing tremendous opportunities to help farmers and processors diversify their income base and contribute to the sustainability of rural communities through increased economic activity.
- Farmers are seeking innovative ways to manage the financial, environmental, and on-farm food-safety challenges to growth, prosperity, and the ability to respond to high consumer expectations.
- Consumers are requesting specialised products and many want to know where and how their food is grown and processed. They expect food products that meet the highest possible standards of safety and quality.

- Now, more than ever, citizens want the assurance that the environment is being managed not only for today, but for generations to come.

There will always be new challenges facing agriculture, from changing food markets, to weather extremes to ever-changing consumer trends. For the sector to continue to prosper and respond to emerging consumer requirements, we need to develop better ways to help the industry manage financial, environmental, and food safety risk on the farm, and improve our capacity to innovate and develop markets for new products.

**Life sciences can help our agriculture and agri-food sector grow and respond to these trends.** The life science economy is about using our knowledge of living things to create new bio-based products

and opportunities for farmers. As alternatives to non-renewable fossil fuels, new technologies have created bio-fuels such as ethanol derived from corn, or, more recently, from farm waste, and bio-diesel made from soybeans or canola.

Canadian agriculture is also becoming a growing source for nutraceuticals, bio-pharmaceuticals, building materials, plastics and even household products such as paper made from wheat straw and ink from flax and canola.

Genetic research and rapid advances in life sciences are presenting opportunities to increase productivity, remedy environmental problems, enhance the safety and health benefits of food and respond to new markets.

Embracing new technologies and responding to emerging market opportunities can help farmers and rural Canadians diversify their income base, position the sector for the future, and reduce their vulnerability to inevitable commodity cycles.

**AAFC's challenges are to:**

- ensure that farmers have tools to manage risk and that all Canadian food is produced, processed, and distributed in a way that provides consumers with safe and reliable food products;
- respond to concerns about agriculture's impact on the environment; and
- increase Canada's efforts in producing innovative food and non-food goods based on agricultural products.

In addressing these challenges, we will be working with the agriculture and agri-food sector — one of Canada's most innovative and dynamic sectors — to contribute to a better quality of life for Canadians.

This means using science to address on-farm food safety and environmental issues

and respond to the increased demand for reliable food safety information.

Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC) will implement its second sustainable development strategy in co-operation with stakeholders to enhance environmental awareness and stewardship. This will provide the added assurance to consumers that their food has been produced with minimum impact on the environment and in harmony with the capacity of the resource base.

We will continue to work with provincial and territorial colleagues, farmers, and the agri-food industry, and will engage consumers, citizens, and interest groups to strengthen our markets by branding Canada as a leader in the environmentally responsible production of the most innovative and safe agri-products in the world.

Working in tandem with all stakeholders, the Department is committed to investing

wisely to foster innovation in order to help the sector capture the tremendous opportunities which lie ahead. Strengthening our capacity for innovation and discovery, attracting skilled people and investment, and diversifying products and markets are key priorities.

The Rural Secretariat is providing leadership and horizontal coordination for rural issues. Federal departments and agencies are working with the Secretariat to strengthen the Government's commitment to improve the quality of life for rural Canadians. Similarly, the Co-operatives Secretariat supports, co-ordinates, and implements policies to advance co-operatives in Canada.

The result of our work will be an integrated policy framework in which on-farm financial, environmental, and food safety risk management, as well as trade, marketing, investment, and science strategies are linked to give us a competitive advantage in maintaining our



existing markets and penetrating new ones. By establishing Canada as the world leader in innovation, in food safety and quality, and in environmental responsibility, we can stimulate economic growth and provide a better quality of life for all Canadians.

### NEW BUSINESS LINES

Many opportunities exist to tap into consumer trends and break into new markets. A national approach is needed to brand Canada as a world leader in the production of safe food products that are grown and processed in an environmentally responsible manner. Building on our excellent reputation, the Canada brand will give us a competitive advantage in existing, as well as new and expanding domestic and international marketplaces.

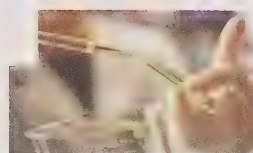
To help the sector seize the many opportunities which lie ahead, the Department has reviewed the strategies and key results it plans to achieve.

This work has led to a redefinition of our business lines. These provide the framework within

which our Department reports to Parliament and central agencies on its plans, expenditures, and performance.

The objectives of our business lines have been defined as follows:

- **Security of the Food System** — to make Canada the world leader in producing, processing, and distributing safe and reliable food to meet the needs and preferences of consumers. The overall security of the agriculture and agri-food industry, from sound financial risk management to food safety and consumer confidence, is an area of high priority.
- **Health of the Environment** — to make Canada the world leader in using environmental resources in a manner that ensures their quality and availability for present and future generations.
- **Innovation for Growth** — to foster innovation in order to make Canada the world leader in developing food and other related agricultural products and services that capture opportunities in diversified domestic and global markets.



“ WHILE AGRICULTURE HAS A HERITAGE THAT IS INTERWOVEN WITH OUR NATION’S PAST, IT HAS ALWAYS BEEN VERY MUCH AN INDUSTRY ON THE FRONTIER — BUILT NOT ONLY ON BUSINESS ACUMEN AND HARD WORK, BUT ALSO ON A FOUNDATION OF SCIENCE AND NEW TECHNOLOGY. ”

LYLE VANCLIEF

OTTAWA LIFE SCIENCES CONFERENCE,  
DECEMBER 5, 2000

These business lines form the basis of our Departmental Business Plan and are fully aligned with the government's overall priority of providing the best quality of life for all Canadians. The business lines also provide AAFC with a clear direction and identify priorities by focussing the Department's business on what needs to be accomplished.

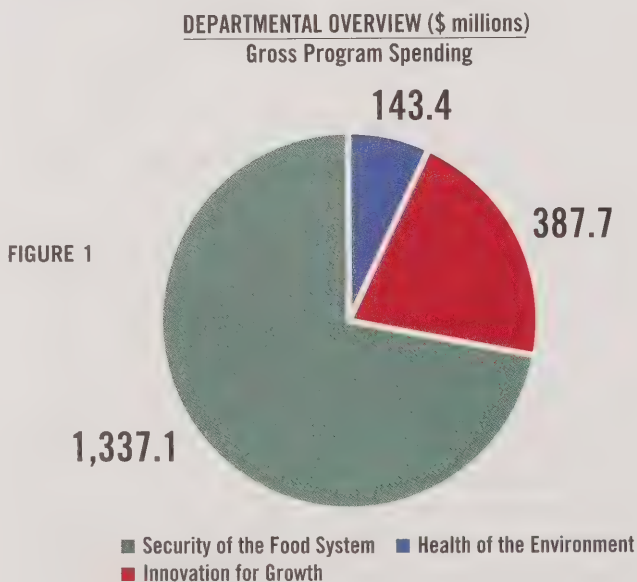
AAFC has identified key result commitments for each of the business lines, as well as strategies to achieve them. Specific activities to achieve these results will be confirmed early in the new fiscal year.

The "best quality of life for all Canadians" can only be achieved through a balance between economic, environmental, and social considerations. Agriculture and Agri-Food Canada is pursuing policies that integrate risk management strategies — for income, environment, and on-farm food safety, — with trade, marketing and investment, and science strategies.

An innovative and competitive sector, whose partners work in unison, will be the world leader in the production of food and other related agricultural products and services. Farmers and processors who meet global consumer needs in a way that respects the environment will contribute to the best quality of life for all Canadians.

The following four graphs<sup>1</sup> provide an overview of the allocation of resources for 2001-2002 against the new business lines. The majority of the Department's 2001-

2002 resources have been allocated to Security of the Food System (71%), followed by Innovation for Growth (21%) and Health of the Environment (8%). Over 90% of the resources of the Security of the Food System business line are transfer payments to other parties, including farmers and Provinces. The majority of the resources of Innovation for Growth and Health of the Environment are in operating costs (68% and 80%, respectively) reflecting the more labour-intensive nature of these lines of business.



<sup>1</sup> These allocations are based on an initial mapping of the department's allocation of resources in future years that will be refined as activities are adjusted in order to achieve the desired results of each business line.



FIGURE 2

SECURITY OF THE FOOD SYSTEM (\$ millions)

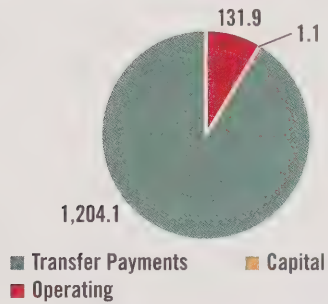


FIGURE 3

HEALTH OF THE ENVIRONMENT (\$ millions)

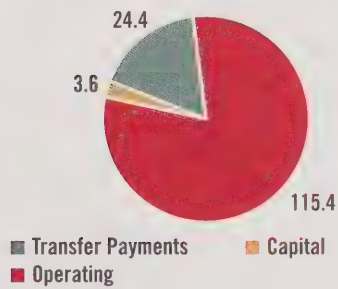
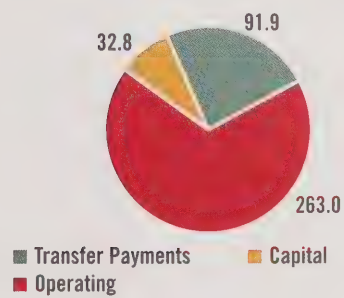


FIGURE 4

INNOVATION FOR GROWTH (\$ millions)



## INTEGRATED MANAGEMENT APPROACH

In today's complex and globally competitive environment, few issues can be dealt with unilaterally or in a single-disciplinary fashion. Most issues require an approach that is multi-disciplinary and takes into consideration a broad range of social, environmental, and economic factors.

Furthermore, most issues require the partnership and collaborative efforts of multiple jurisdictions and stakeholders.

In response to this increasingly complex environment in which the department works, AAFC has adopted an integrated, one department approach to managing, planning, and reporting based on its three

core business lines and key result commitments. As illustrated in Figure 5, the AAFC business lines and key result commitments cut across the department's organizational structure and provide a focus for branch strategies and activities.

**FIGURE 5**  
**INTEGRATED, ONE-DEPARTMENT APPROACH**

		Security of the Food System			Health of the Environment		Innovation for Growth			
		Key Result			Key Result		Key Result			
AAFC Branches		↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	
Research	■									→
Strategic Policy	■									→
Farm Financial Programs	■									→
Marketing & Industry Services Branch	■									→
Prairie Farm Rehabilitation Administration	■									→
Corporate Branches	■									→
		■	■	■	■	■	■	■	■	

Branch  
Strategies  
and Activities



## DEPARTMENTAL PLANNED SPENDING

The following table summarizes the financial spending plan of the Department to March 31, 2004.

(\$ millions)	Forecast Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
Budgetary Main Estimates (gross)	2,335.9	1,868.2	1,749.5	1,196.7
Less: Respendable revenue	34.2	36.6	37.0	37.0
<b>Total Main Estimates</b>	<b>2,301.7</b>	<b>1,831.6</b>	<b>1,712.5</b>	<b>1,159.7</b>
Adjustments **	186.2	2.0	41.0	39.6
<b>Net Planned Spending</b>	<b>2,487.9*</b>	<b>1,833.6</b>	<b>1,753.5</b>	<b>1,199.3</b>
Less: Non-respendable revenue	25.5	25.5	25.5	25.5
Plus: Cost of services received without charge	33.5	33.2	32.9	32.2
<b>Net cost of Program</b>	<b>2,495.9</b>	<b>1,841.3</b>	<b>1,760.9</b>	<b>1,206.0</b>
<b>Full Time Equivalents</b>	<b>5,412</b>	<b>5,404</b>	<b>5,363</b>	<b>5,363</b>

\* Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

\*\* Adjustments for 2000-2001 reflect Governor General Special Warrants, Supplementary Estimates and Treasury Board Allotment transfers. Adjustments for 2001-2002 to 2003-2004 reflect initiatives for which the Department can seek up to the amount shown through Supplementary Estimates, once approved.

Note: Planned spending reflects funds currently approved in the government fiscal plan.

# Departmental Results

## SECURITY OF THE FOOD SYSTEM

### OBJECTIVE

To make Canada the world leader in producing, processing, and distributing safe and reliable food to meet the needs and preferences of consumers.

### STRATEGIES

AAFC is working towards this objective by:

- strengthening the competitiveness of our agriculture and agri-food sector by working with partners to better manage risks through the development and promotion of improved safety nets and other risk management tools;
- enhancing the efficient functioning of the domestic and international marketplace by negotiating fair rules, resolving trade disputes, eliminating market impediments, to maintain market opportunities for the Canadian agriculture and agri-food sector; and
- anticipating, understanding, and integrating consumer attitudes and preferences into policies and programs in order to improve consumer confidence.

### INTRODUCTION

The overall security of the agriculture and agri-food industry, from sound financial risk management to food safety and consumer confidence, is an area of high priority.

Canada's agriculture and agri-food sector is recognized as a leader in providing safe, high-quality food that is produced using environmentally responsible farming practices. Furthermore farmers want to continue diversifying in order to take advantage of new consumer trends and break into new markets.

Agriculture and agri-food policies, and production and

processing practices, supported by science and innovation, are required to integrate our approach to manage income, environmental, and on-farm food safety risks. They lead to improved consumer confidence and improved market access for Canadian products.

### CHALLENGES

Low commodity prices on international markets mean less income for farmers. To make the marketplace more predictable, and to reduce international market distortions, fair and clear trade rules are needed. Domestically, farmers and processors need policies and market structures that enhance efficiency and fairness.

Income variations are fuelled by weather, disasters, pests, and crop and animal diseases. It is critical to ensure that risk management — production,

# Plans, and Activities

financial, and environmental — is improved within the sector, and that on-farm risks to the safety and reliability of food are managed effectively to enhance the safety and security of the agriculture and agri-food system as a whole.

The life sciences economy presents promising opportunities for the development of new food and non-food, bio-based products for intermediate and consumer markets. Using life sciences as a foundation for innovation and growth, our agriculture and agri-food system has the capacity to address the demands of citizens and consumers around the world.

Issues such as pesticide use, intensive livestock production, animal health, and water quality, are causing consumers around the world to raise questions about the food they eat and the impact of agriculture on the

environment. Consumers want to be assured that their food is safe, nutritious, and produced in an environmentally responsible manner.

Many farmers are taking action to address environmental risks on their farms and are implementing on-farm food safety systems.

Government needs to continue its coordinated national approach on regulations. Health Canada, the Canadian Food Inspection Agency, and Environment Canada all have responsibilities for setting national food safety and environmental standards. AAFC will work to enable farmers to meet these national standards. We need on-farm programs which provide detailed information about farm practices and a means of monitoring potential risks in order to take actions to mitigate problems.

Such systems will enable targeted responses to issues and increase the effectiveness of our actions.

In the near future, tracking of a product from its origin, through the processing system, will reassure consumers about the security of the food system. For example, Ontario food soyabean producers access the Japanese market by selling identity preserved products. Some wheat growers receive premium prices by selling identity preserved grain to Warburton bakeries in the U.K.

Risk management, secure markets and consumer confidence — all of which are supported by science — combine to meet these demands.



## **AAFC RESPONSE**

### **Risk Management —**

The desired outcome is an agriculture and agri-food sector that is able to manage financial, supply, market, health, and environmental risks. Competitiveness in the sector is strengthened by working with partners to better manage risks through the development and promotion of improved safety nets and other risk management tools. Actions to achieve this include:

- developing integrated on-farm risk management frameworks that address income, environmental and food safety risks while enhancing our domestic and international competitiveness in the marketplace;
- researching, developing and communicating best practices and risk management tools for use by farmers, processors and consumers; and
- consulting with stakeholders, creating and contributing to strategic alliances which foster and strengthen the risk management capacity of the sector.

### **Secure Marketplace —**

The desired outcome is a secure domestic and international marketplace for Canadian agricultural products. Efficiency in domestic and international markets is enhanced by negotiating fair rules, resolving trade disputes, eliminating market impediments, and maintaining market opportunities for the Canadian agriculture and agri-food sector. Actions to achieve this include:

- identifying and analyzing impediments to the efficient functioning of the domestic and international marketplace;
- advancing Canadian agriculture internationally by building broad-based alliances and support, negotiating fair rules, and resolving trade disputes in order to enhance market opportunities;
- collaborating with domestic partners and stakeholders to eliminate impediments to efficiency in the marketplace; and

- ensure stakeholders are aware of Canada's rights and obligations and engage them in the development and refinement of Canada's position on key issues.

### **Consumer Confidence —**

The desired outcome is to maintain a high level of consumer confidence in the quality, safety and production of Canadian food. Confidence is improved by anticipating, understanding, and integrating consumer attitudes into policies and programs. Actions to achieve this include:

- developing a knowledge of consumer and stakeholder attitudes through focus groups, stakeholder consultations, surveys, media monitoring, and trend analysis;
- developing alliances with broad-based stakeholders and government partners to identify and undertake activities to address key issues; and
- providing, with partners, objective, accurate, and timely information to the public.

## PLANNED SPENDING AND FULL TIME EQUIVALENTS

Forecast Spending 2000-2001		Planned Spending 2001-2002		Planned Spending 2002-2003		Planned Spending 2003-2004	
\$ millions	FTE	\$ millions	FTE	\$ millions	FTE	\$ millions	FTE
1,999.1*	1,312	1,337.1	1,269	1,284.0	1,270	743.2	1,270

\* Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

## SUMMARY OF KEY RESULT COMMITMENTS AND STRATEGIES FOR THE SECURITY OF THE FOOD SYSTEM BUSINESS LINE

<b>1) Key Result Commitment – Risk Management</b> An agriculture and agri-food sector that is able to manage financial, supply, market, health, and environmental risks.	Resources (notional allocation) \$millions
<b>Strategy</b> Strengthen the competitiveness of the sector by working with partners to better manage risks through the development and promotion of improved safety nets and other risk management tools.	1,311.1
<b>Action Plans</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Develop integrated on-farm risk management frameworks that address income, environmental and food safety risks while enhancing our domestic and international competitiveness in the marketplace.</li><li>• Research, develop, and communicate best practices and risk management tools for use by farmers, processors, and consumers.</li><li>• Consult with stakeholders and create and contribute to strategic alliances which will foster and strengthen the risk management capacity of the sector.</li></ul>	

**2) Key Result Commitment – *Secure Marketplace***

A secure domestic and international marketplace for Canadian agricultural products.

**Strategy**

Enhance the efficient functioning of the domestic and international marketplace by negotiating fair rules, resolving trade disputes, and eliminating market impediments, to maintain market opportunities for the Canadian agriculture and agri-food sector.

Resources  
(notional allocation)  
\$millions

16.0

**Action Plans**

- Identify and analyze impediments to the efficient functioning of the domestic and international marketplace.
- Internationally, advance Canadian agricultural interests by building broad-based alliances and support, negotiating fair rules, and resolving trade disputes in order to enhance market opportunities.
- Domestically, collaborate with partners and stakeholders to eliminate impediments to the efficient functioning of the marketplace.
- Ensure stakeholders are aware of Canada's rights and obligations and engage them in the development and refinement of Canada's position on key issues.

**3) Key Result Commitment – *Consumer Confidence***

A high level of consumer confidence in the quality, safety, and production of Canadian food.

**Strategy**

Anticipate, understand, and integrate consumer perceptions and preferences into policies and programs which will improve consumer confidence.

Resources  
(notional allocation)  
\$millions

10.0

**Action Plans**

- Develop a knowledge of consumer and stakeholder attitudes by using focus groups, stakeholder consultations, surveys, media monitoring, and trend analysis.
- Lead and develop alliances with broad-based stakeholders and government partners to proactively identify and undertake activities to address key issues.
- Provide, with partners, objective, accurate, and timely information to the public through proactive communications planning and issues management.



## HEALTH OF THE ENVIRONMENT

### OBJECTIVE

To make Canada the world leader in using environmental resources in a manner that ensures their quality and availability for present and future generations.

### STRATEGIES

AAFC is working towards this objective by:

- providing relevant and accurate environmental information to foster open and informed dialogue, and to help farmers, the agri-food sector, citizens and government, make sound decisions for today's and future generations; and
- realizing environmental benefits and reducing environmental risks through leading the development and implementation of economically sustainable best management practices, within a supportive business climate, for adoption by the agriculture and agri-food industry, the government, and the general public.

### INTRODUCTION

Over the past two decades, a number of key studies have deepened our understanding of how the agriculture and agri-food sector interacts with natural resources and the environment.

Although knowledge gaps remain and more scientific study is required, results suggest that over the past 20 years, there has been an overall trend toward improved agricultural soil quality.

This positive trend toward sustainable land management stems in part from the fact that farmers and society gain economic benefits from improved soil health. The ability of farmers to act on this incentive has been facilitated by:

- public investment in soil research and conservation programs;
- the development of economically viable conservation

practices (primarily reduced tillage methods); and

- the creation of local mechanisms to promote conservation, such as soil and crop improvement associations.

The situation is different for natural resources such as surface and groundwater supplies, the atmosphere, and biodiversity.

Nutrient surpluses, risk to water quality, and greenhouse gas emissions are rising and some valuable habitats continue to be degraded or converted to other uses. While the use of environmentally sound farm management practices is improving, the use of these practices can be expanded.

Environmental concerns about agricultural production may continue to grow. The sector will continue to be challenged to respond to demands for a healthy environment.

## CHALLENGES

Canada's agricultural policies, and the way in which sector-related institutions deliver programs and services, must enable and encourage farmers and processors to use sustainable practices to produce and market their goods.

In the international arena, environmental agreements (e.g., Kyoto Protocol) are imposing new compliance requirements and structural adjustments on all sectors of the economy, including agriculture and agri-food. Innovative and science-based approaches will help Canadians adjust to these and other challenges.

Growth in the production of agricultural commodities is also being limited in parts of Canada because of potential excess waste by-products. Environmental statements and audits are increasingly required as a prerequisite to accessing capital.

Canadians have expressed public concern and their demand for improved standards of environmental quality is increasing. More and more, consumers are making

informed purchasing decisions regarding environmental impacts from the food chain. The food production, processing, and distribution system is being challenged to keep environmental impacts at levels that ensure the sustainability of Canada's natural resources.

Stakeholders in Canada's food system need to develop and implement concrete strategies that promote a broader understanding of environmental quality, resource use, and social equity issues.

Science can be a key lever. Our research and development efforts need to place increased emphasis on evolving management priorities to protect water, air, soil and biodiversity.

Finally, it is important that farmers have access to the information and integrated risk management tools they require to practice environmentally responsible agriculture, and that they operate in a business climate that

encourages both economic growth and environmental stewardship.

## AAFC RESPONSE

### Environmental Awareness —

The desired outcome is the provision of relevant and accurate environmental information to foster open and informed dialogue and to help farmers, the agri-food sector, citizens and government make sound decisions for today's and future generations. Actions to achieve this include:

- developing and gathering information to improve the knowledge base of the physical resources and to identifying current and emerging concerns regarding agri-environmental issues;
- analysing and interpreting, environmental, economic, and social information to propose possible solutions; and
- preparing and presenting information that can be easily accessed and understood, emphasizing on-line information.

### Environmental Stewardship

— The desired outcome is to realize environmental benefits and reduce environmental risks by leading the development and implementation of economically sustainable best management practices, within a supportive business climate, for adoption by the agriculture and agri-food industry, government and the general public. Actions to achieve this include:

- identifying knowledge and technology gaps to establish priorities;
- conducting research to develop best management practices which protect water, air, soil, and biodiversity;
- developing and linking policies and programs that contribute to environmental sustainability; and
- creating and delivering technology transfer programs that accelerate the adoption of environmentally sound management practices.

To support these efforts, AAFC's Sustainable Development Strategy, required under the Auditor General Act, provides a complementary framework to guide the Department's efforts over the coming years.

### PLANNED SPENDING AND FULL TIME EQUIVALENTS

Forecast Spending 2000-2001		Planned Spending 2001-2002		Planned Spending 2002-2003		Planned Spending 2003-2004	
\$ millions	FTE	\$ millions	FTE	\$ millions	FTE	\$ millions	FTE
160.1 *	1,451	143.4	1,459	136.1	1,448	135.8	1,448

\* Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.



**SUMMARY OF KEY RESULT COMMITMENTS AND STRATEGIES  
FOR THE HEALTH OF THE ENVIRONMENT BUSINESS LINE**

<p><b>1) Key Result Commitment – <i>Environmental Awareness</i></b>  Information is available to promote environmental awareness and serve as a basis for sound decision-making and the resolution of agri-environmental issues.</p> <p><b>Strategy</b>  Provide relevant and accurate environmental information to foster open and informed dialogue to help farmers, the agri-food sector, citizens and government make sound decisions for today's and future generations.</p>	<p>Resources (notional allocation) \$millions</p> <p><b>15.8</b></p>
<p><b>Action Plans</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Develop and gather information to improve the knowledge base of the physical resources and to identify current and emerging concerns regarding agri-environmental issues.</li> <li>▪ Analyse and interpret, environmental, economic and social information to propose possible solutions to issues.</li> <li>▪ Prepare and present the information in a form which can be easily accessible and understood.</li> </ul>	
<p><b>2) Key Result Commitment – <i>Environmental Stewardship</i></b>  Environmental benefits are realized and environmental risks are minimized in the agriculture and agri-food sector.</p> <p><b>Strategy</b>  To realize environmental benefits and reduce environmental risks by leading the development and implementation of economically sustainable best management practices, within a supportive business climate, for adoption by the agriculture and agri-food industry, government, and general public.</p>	<p>Resources (notional allocation) \$millions</p> <p><b>127.6</b></p>
<p><b>Action Plans</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identify knowledge and technology gaps to establish priorities.</li> <li>▪ Conduct research to develop best management practices which protect water, air, soil, and biodiversity.</li> <li>▪ Develop and link policies and programs which contribute to environmental sustainability.</li> <li>▪ Create and deliver technology transfer programs which accelerate the adoption of environmentally sound management practices.</li> </ul>	

## INNOVATION FOR GROWTH

### OBJECTIVE

To foster innovation in order to make Canada the world leader in developing food and other related agricultural products and services that capture opportunities in diversified domestic and global markets.

### STRATEGIES

AAFC is working toward this objective by:

- leading the development and adoption of new and non-traditional Canadian products, processes, and practices to increase our competitive edge by providing opportunities for diversification and by investing in an environment that encourages discovery and innovation;
- attracting people and investment by building a dynamic business climate by actively supporting knowledge development, entrepreneurship, and infrastructure to capture opportunities in domestic and global markets; and
- leading the capture of market opportunities for innovative Canadian products and services to create economic growth and promote Canada as a world leader in innovation, food safety and quality, and environmental management.

### INTRODUCTION

Developed nations are increasingly achieving economic growth through science-based innovation and strategic marketing of high quality products and services. To succeed in the life sciences economy, Canada requires a strong and collaborative effort, from discovery through to the sale of products and services.

Innovation contributes to the development of more value-added chains in the agricultural economy. It encourages on-farm diversification and diversification from traditional commodity production to new customized products for industrial uses. Innovation also provides the foundation for growth in the agriculture and agri-food sector, access to new market opportunities, security of our food system, intensification of farm production, and contributes to the health of the environment. Innovative products and services capture new growth opportunities and new markets. Diversification expands opportunities for farmers and reduces the agricultural sector's dependence on sales of traditional commodities. Ultimately, the success of the sector will be determined by utilization of leading edge knowledge and skills of our farmers,

entrepreneurs, and scientists.

A business climate that encourages incremental domestic and foreign investment is needed to ensure their development.

The sector is dependent on an abundant and healthy natural resource base. Agriculture faces the challenge of ensuring that the food we produce is safe and is produced in a way which will protect and enhance the environment — our air, our soil and our water supplies. The ability to brand Canada as a world leader with a competitive advantage in the global marketplace requires that on-farm environmental and food safety standards are established and met.

Life sciences, through innovation, skills, and investment, and branding Canadian products and services, provide an opportunity for Canada to reduce its dependence on non-renewable resources and to meet consumer desires for consumption of environmentally friendly products.

## CHALLENGES

To be the world leader, Canada must strengthen its position as a destination of choice for global investment by developing and implementing strategic investment initiatives, and by promoting comparative advantages in the agriculture and agri-food sector and in the life science economy.

Globalization presents a key challenge where Canadians face international competition in both our export and domestic marketplaces. Worldwide competition for markets demands innovation, risk taking, and the ability to respond to market changes with new products and services.

A major challenge lies in selecting the products and processes for development, and accepting and managing the related risks. Priorities for research and development should be integrated with competitive, private sector knowledge about markets, regulations, science, technology, and demographics.

The share of the total exports of agriculture and agri-food products captured by processed food and beverages has increased significantly over recent years to over 50 percent in 2000. Firms are investigating

opportunities to produce and market value-added products in non-traditional export markets, in order to lessen the impact of commodity cycles and dependence on any one particular market. The agriculture and agri-food sector is less dependent on U.S. markets than most other economic sectors.

Recruitment, retention, and the development of skills to meet the challenges of the rapidly changing life science economy are major issues. To respond to market opportunities, state-of-the-art production, financial, marketing, and human resource management skills need to be further developed.

Identification, adaptation, and adoption of new agronomic techniques and other skills are required by the evolving farm sector. Skill refinement is important to the future of agricultural and rural communities and to encourage the creation of value-added businesses.

## AAFC RESPONSE

To meet these challenges, and take advantage of our strengths, we must focus on the key engines of innovation: information technology and life sciences. Many in the sector, government, and academia see a convergence of information technology, agriculture and agri-food, and medicine. They speak about opportunities for new partnerships that will be forged as Canada capitalizes on its potential to be a world leader in the "new economy."

The federal government is making focused and forward-looking investments in education, research, and innovation. AAFC will take a leadership role in working with our partners to: focus our research and development capacity, to take advantage of strategic investment opportunities; develop and market products that address consumer and citizen desires for environmentally responsible and safe food and non-food products. These products will enhance Canada's global competitiveness and help provide the best quality of life for all Canadians.



### **Innovation and Discovery —**

The desired outcome is the development and adoption of new products, processes, technologies, and services to increase our competitive edge, by investing in an environment that encourages discovery and innovation. Actions to achieve this include:

- creating and contributing to alliances with private and public sector partners for collaborative projects;
- identifying food and non-food areas for innovation, examine gaps and opportunities, including policies and programs;
- conducting research and development for the public good;
- developing and promoting the adoption of new technologies and best practices;
- using public sector research infrastructure as a catalyst/incubator for private sector innovation in Canada; and
- ensuring policies and programs promote innovation, discovery and adoption.

### **Skills and Investment —**

The desired outcome is an entrepreneurial and highly skilled workforce, and a strong investment in the sector and in rural Canada. Opportunities

in domestic and global markets can be captured by attracting people and investment and building a dynamic business climate through actively supporting knowledge development, entrepreneurship, and infrastructure. Actions to achieve this include:

- identifying, with partners, skills, examine gaps and an investment and a regulatory environment appropriate to the development of the sector with a particular focus on life sciences;
- creating alliances to deliver identified skills;
- matching emerging ideas and technologies with investors and partners in Canada and internationally;
- encouraging the development of clusters and/or critical mass to stimulate the life science industry;
- marketing Canada as a destination of choice for retaining existing, and attracting new investment and key skills;
- ensuring that rural Canada has equitable access to skills and investment; and
- partnering with citizens to expand and promote co-operatives to attract investment and

develop skills in the new areas of the knowledge economy.

### **Market Diversification —**

The desired outcome is diversified markets captured by Canadian products and services. Leadership to capture market opportunities for innovative Canadian products and services will create economic growth and promote Canada as a world leader in on-farm food safety and quality, and environmental management. Actions to achieve this include:

- researching, identifying, and communicating new market opportunities, including market analysis and forecasts;
- providing information and intelligence on Canadian supply capability in the life science products;
- promoting the branding of Canada as being environmentally responsible and as a producer of the most innovative, high quality, and safe products in the world;
- supporting strategic marketing efforts and providing targeted trade development services; and
- leading and co-ordinating international agriculture and agri-food market expansion.

## PLANNED SPENDING AND FULL TIME EQUIVALENTS

Forecast Spending 2000-2001		Planned Spending 2001-2002		Planned Spending 2002-2003		Planned Spending 2003-2004	
\$ millions	FTE	\$ millions	FTE	\$ millions	FTE	\$ millions	FTE
365.2 *	2,649	387.7	2,676	329.3	2,645	317.3	2,645

\* Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

## SUMMARY OF KEY RESULT COMMITMENTS FOR THE INNOVATION FOR GROWTH BUSINESS LINE

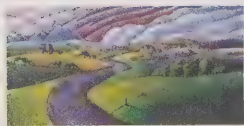
<b>1) Key Result Commitment – <i>Innovation and Discovery</i></b> Development and adoption of products, processes, technologies, and services.	<b>Resources</b> <b>(notional allocation)</b> <b>\$millions</b>
<b>Strategy</b> Lead the development and adoption of new and non-traditional Canadian products, processes, and practices to increase our competitive edge by providing opportunities for diversification and by investing in an environment that encourages discovery and innovation.	<b>228.5</b>
<b>Action Plans</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Identify food and non-food areas for innovation, examine gaps and opportunities, including policies and programs.</li><li>▪ Use public sector research infrastructure as a catalyst/incubator for private sector innovation.</li><li>▪ Ensure policies and programs promote innovation, discovery and adoption.</li><li>▪ Create and contribute to alliances with private and public sector partners for collaborative projects.</li><li>▪ Conduct research and development for the public good and promote the adoption of new technologies and best practices.</li></ul>	

<b>2) Key Result Commitment – <i>Skills and Investment</i></b>	<b>Resources</b> <b>(notional allocation)</b> <b>\$millions</b>
An entrepreneurial and highly skilled workforce and strong investment in the sector and rural Canada.	
<b>Strategy</b>	
Attract people and investment by building a dynamic business climate by actively supporting knowledge development, entrepreneurship, and infrastructure to capture opportunities in domestic and global markets.	<b>114.2</b>
<b>Action Plans</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identify, with partners, skills, gaps and an investment and a regulatory environment appropriate to the development of the sector, with a particular focus on life sciences.</li> <li>• Create alliances to deliver identified skills.</li> <li>• Encourage the development of clusters and/or critical mass to stimulate the life science industry.</li> <li>• Match emerging ideas and technologies with investors and partners in Canada and internationally.</li> <li>• Market Canada as a destination of choice for retaining existing, and attracting new, investment and key skills.</li> <li>• Ensure that rural Canada has equitable access to skills and investment.</li> <li>• Partner with citizens to expand and promote cooperatives to attract investment and develop skills in the new areas of the knowledge economy.</li> </ul>	

<b>3) Key Result Commitment – <i>Market Diversification</i></b>	<b>Resources</b> <b>(notional allocation)</b> <b>\$millions</b>
Diversified markets captured by Canadian products and services	
<b>Strategy</b>	
Lead the capture of market opportunities for innovative Canadian products and services to create economic growth and promote Canada as a world leader in innovation, food safety and quality, and environmental management.	<b>45.0</b>
<b>Action Plans</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Researching, identifying, and communicating new market opportunities, including market analysis and forecasts.</li> <li>• Providing information and intelligence on Canadian supply capability in the life science products.</li> <li>• Promoting the branding of Canada as being environmentally responsible and as a producer of the most innovative, high quality, and safe products in the world.</li> <li>• Supporting strategic marketing efforts and providing targeted trade development services.</li> <li>• Leading and co-ordinating international agriculture and agri-food market expansion.</li> </ul>	



# Horizontal In



## CANADIAN RURAL PARTNERSHIP (CRP)

### INTRODUCTION:

#### VISION FOR RURAL CANADA

In the implementation of the Federal Framework for Action in Rural Canada, the Rural Secretariat located administratively in Agriculture and Agri-Food Canada, leads and coordinates the government-wide effort for rural planning, policy and program development and implementation, and reporting. This cross-government effort, carried out through the Canadian Rural Partnership (CRP), responds to the challenges, issues and opportunities of rural Canadians through partnership initiatives among federal departments and agencies, other levels of government, and rural stakeholders.

Cross-government collaboration is driven by a participatory, bottom-up approach for rural

Canada, that is, vibrant communities with a sustainable resource base where citizens are empowered to make informed decisions about their future, while being given an opportunity to participate fully in the new global knowledge-based economy.

This vision for rural Canada is supported by the 2001 Speech from the Throne:

*"We must ensure that every region, every province and territory, every community, and every citizen has a strong voice and can contribute to building our nation. To bring the benefits of our prosperity to all communities, whether urban, rural, Northern or remote."*

*"Canadian communities of all sizes – whether urban or rural, Aboriginal or multicultural – face diverse challenges*

*and have unique needs. The Government of Canada will strive to ensure that, wherever possible, its actions and programs are co-ordinated to help build local solutions to address diverse local challenges."*

### CHALLENGES

While many urban and rural communities share similar development challenges (e.g., access to investment capital, unemployment, poverty, need for leadership skill sets, etc.), those facing rural communities stem from unique circumstances and challenges which must be accommodated: geography; distance from urban markets; low population density; and the cyclical nature of resource-based economies.

To understand and effectively address the challenges faced by rural and remote communities

# Initiatives

in Canada, a national dialogue with rural Canadians took place in 1998. As an outcome of the Rural Dialogue, the Government of Canada established, in 1999, the Federal Framework for Action in Rural Canada which contains a vision for rural Canada, as well as 11 key priorities:

- access to federal government programs and services;
- access to financial resources;
- opportunities for rural youth;
- human resources, leadership development and community capacity building;
- rural infrastructure;
- rural telecommunications and use of the information highway;
- economic diversification;
- access to health care;
- access to education;

- partnerships for community development; and
- promotion of rural Canada.

## GOVERNMENT RESPONSE

In addition, the Government tabled the first Annual Report to Parliament on rural Canada in the House of Commons in May 2000. The report contained over 500 initiatives that contribute to rural community development across the country and that are being implemented by federal departments and agencies in response to rural needs and priorities. The second Annual Report to Parliament is expected to be tabled in the fall of 2001.

In its 2000 Annual Report, the Office of the Auditor General commented favourably on its case study of the CRP and management of the horizontal rural file. It noted, in particular, that the CRP has been success-

ful in keeping the lines of communications open with federal partners, in coordinating and integrating management structures, and in providing strong political and bureaucratic leadership.

In April 2000, nearly 500 people from across the country participated in the National Rural Conference in Magog, Quebec. The Conference allowed participants from rural and remote regions to share lessons learned, to hear the activities underway and to become aware of the concerns of other regions. The federal government learned through the conference what still needs to be done and which tools will assist rural communities to access a similar level of service to that enjoyed by other Canadians.

A number of issues emerged from the National Rural Conference and shaped the federal Rural Action Plan.

Each of the areas in The Plan corresponds to specific issues that are being addressed by federal departments and agencies. The Plan, for instance, focuses on the provision of government services on-line, increasing rural youth participation in community development, and providing rural and remote communities with telecommunications infrastructure. It is evident from many of the responses of conference participants that there is a strong desire to have local experience and knowledge reflected in the implementation of the Action Plan. There is also a sense that there needs to be a "by rural for rural" approach.

Despite progress and investments made to date, rural Canadians want and expect to see federal departments and agencies continue working together in partnership with, and on behalf of, rural Canadians to address their issues and priorities. To respond to their pressing need for enhanced cross-government collaboration, the federal government needs to strengthen and renew the key tools of the CRP initiative: Rural Lens and horizontal coordination; rural research data collection

and analysis; regional rural dialogues and Rural Teams (federal and provincial/territorial representatives in each of the provinces and territories); communications/outreach activities; and pilot projects.

The Rural Lens supports integrated, holistic government decision-making in order to ensure that federal policies, programs and services on social, economic and environmental issues are equipped to respond to issues faced by rural Canadians. This will be accomplished through strengthening interdepartmental partnerships and integrated business planning and performance reporting. The application of the Rural Lens has been further strengthened to include both regional and national economic, social, and environmental issues.

Improving rural research, data collection and analysis through collaborative research projects serves to better understand the fundamental causes and implications of rural issues and the interplay between rural and urban issues, as well as demonstrate horizontal policy leadership and develop collaborative responses. For example, a research study is underway

to look at the reasons behind rural youth migration. The Rural and Small Town Canada Analysis Bulletins, published by Statistics Canada, are studying demographic and labour market trends, spending patterns, Internet use and local economic growth.

Continuing a citizen-centred rural development agenda requires a Rural Dialogue that complements national-level discussion with regional and sub-regional activities through consultations, workshops, and regional conferences. This will encourage relevant discussion with rural citizens tailored to the distinct regional issues and priorities facing rural Canadians. Actions are underway for Rural Dialogue workshops and discussions in all provinces and territories, as well as plans for key regional dialogue conferences in 2001.

Thirteen Rural Teams have shown through their on-the-ground presence and community interface that they are a valuable vehicle to satisfy rural citizens' demand for "one government" responsiveness at the local level. Indeed, increasing the capacity of the Rural Teams stimulates innovative and collaborative ways



of improving access to government programs and services, in addition to nurturing a network of rural stakeholders aimed at strengthening rural development at the local level. As a result, federal Rural Teams are including as members other stakeholders from provincial/territorial governments. For 2001, the Rural Teams in each province and territory will be focusing their collaborative approach on addressing key local issues and broadening their scope to engage more rural citizens and organizations.

To ensure that all rural Canadians are aware of the full range of tools and services offered to them by the federal government, there is a need to strengthen its communications and outreach activities (e.g., fairs, exhibits, and information outreach tools). In particular, maintaining visibility of government actions through rural visits and tours helps foster a climate of trust and partnership with rural communities. The Rural Exhibits Program will continue throughout 2001 with planned visits to another 100 rural communities to provide information on federal programs and services. In addition, the rural

web site will be upgraded to maximize its accessibility of key government information to all users.

Experience with the Pilot Projects Initiative has shown that community innovation, learning and problem-solving, in many ways can be enhanced by allowing communities to test, adapt, and even replicate successful pilot projects and lessons learned. A strategic investment of research funds is needed to inform and accelerate sustainable approaches to rural community development and to build a shared understanding of key rural issues.

Through the 1998 Rural Dialogue and subsequent consultations, rural Canadians have made it clear that they want to be empowered and have control over their future. They want to adopt long-term, sustainable rural community development strategies that will strengthen their community's ability to manage change and to capitalize on opportunities for the future.

It has been observed that capacity, including the capacity to engage community interests, community leadership, and the ability to use economic, social,

and environmental assets, is key to successful community development. However, gaps in access to government resources and tools, skill sets, and a knowledge base have made it a challenge for communities to take greater control of their future. A more comprehensive, community-driven approach to building community capacity is required; one that focuses not only on economic development but also on social development.

The federal government has a leadership role, working in partnership with rural communities, other levels of government and other stakeholders, to develop and implement sustainable approaches to rural community development.

The provision of capacity building assistance equips communities with the ability to use tools to make the most of government investments, and, in the case of resource-dependent communities, assists with sector adaptation and transformation. Some examples of community capacity building initiatives include leadership conferences and the development of a community plan.

## RURAL PARTNERS

The federal rural file includes 29 federal members of the Interdepartmental Working Group on Rural (IWG) in addition to provincial/territorial and non-government members of the Rural Teams, and rural stakeholders (academic institutions and community organizations). These partners are providing opportunities for collaboration and partnership at the local community level. There are 29 federal departments and agencies working together under the Canadian Rural Partnership umbrella to deliver an efficient network of programs and services for rural Canadians.

## EXPECTED RESULTS

- Heightened awareness and responsiveness of rural issues within the Government and among other stakeholders.
- Government policies, programs, and services that are designed to meet the specific needs, and also to be more accessible, to rural Canadians.

## PLANS AND STRATEGIES

Cross-governmentally, continue to elaborate on and implement the Federal Framework for Action in Rural Canada.

- Develop an integrated, cross-government business planning framework.
- Refine and validate cross-government rural performance indicators.
- Enhance rural access to federal programs and services.
- Refine and promote the application of the "Rural Lens" to new and renewed government initiatives.
- Implement horizontal rural initiatives, e.g., CRP Pilot Projects.
- Continue the Rural Dialogue through heightened participation of communities and stakeholders in regional rural dialogue activities.
- Implement the Rural Action Plan across the federal government.
- Report on the Government's accomplishments and future direction on the rural file through the Annual Report to Parliament.



## CO-OPERATIVES SECRETARIAT

### INTRODUCTION

Co-operatives are important to the Canadian economy, playing a key role in the agriculture and agri-food sector as well as banking, housing and other sectors. They are of particular importance to rural communities and provide essential services to Canadians.

The Co-operatives Secretariat plays a coordinating role to facilitate co-operative interaction with the federal government by working with relevant federal departments, consulting with the co-op sector, provincial officials and others, supporting the Minister's Advisory Committee on Co-operatives, and supporting research activities, collecting statistics, and developing and distributing publications and electronic promotional products.

### CHALLENGES

In order to better position co-operatives to address emerging priorities in the new economy, the key challenges are to raise awareness amongst key economic stakeholders and the general public of co-operatives, ensure that relevant

information on co-ops and expert advice are readily available, and explore and test innovative approaches and uses of the model.

### GOVERNMENT RESPONSE

The desired outcomes are:

- increased awareness within Government of the co-op model and of the role that cooperatives can play in both social and economic development;
- policies, programs and legislation that support co-op development to achieve federal policy objectives, and greater harmonization of efforts; and
- increased use of the co-op model in new and emerging areas of the economy.

### PLANS AND STRATEGIES

Over the coming year, the Co-operatives Secretariat will work within Government and with partners to:

- build awareness within government of the potential of the co-operative model as a business structure and governance model;

- provide information and expert advice on co-operatives to all federal departments and agencies;
- support research and innovation activities that demonstrate the use and value of the co-op model in the new economy; and
- support an Advisory Committee on Co-operatives that advises the Minister on policies, programs and strategies initiated by the federal government which impact on the economic, social and cultural role of co-operatives in Canada; advises the Minister on policies and strategies initiated by the co-operative sector which will require action on the part of the federal government; and suggests initiatives to be taken by the Co-operatives Secretariat in its role of coordinator of government/co-operative sector interaction.



# Financial Info

**TABLE 5.1**  
**PLANNING, REPORTING AND ACCOUNTABILITY STRUCTURE — FINANCIAL CROSS WALK**  
**TO THE 2000-2001 MAIN ESTIMATES (NET PLANNED SPENDING)**

(\$ millions)	Security of the Food System	Health of the Environment	Innovation for Growth	Total Approved Reference Levels
Expanding Markets	19.7	0.7	36.2	56.6
Innovating for a Sustainable Future	0.1	99.0	229.1	328.2
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities	1,261.4	25.0	108.7	1,395.1
Sound Departmental Management	37.2	3.6	10.9	51.7
<b>Total Approved Reference Levels</b>	<b>1,318.5</b>	<b>128.3</b>	<b>384.8</b>	<b>1,831.6</b>

Note: AAFC is in a state of dynamic change and the values are only notional allocations.

**TABLE 5.2**  
**SUMMARY OF CAPITAL SPENDING BY BUSINESS LINE**

(\$ millions)	Forecast Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
Security of the Food System	1.1	1.1	1.1	1.1
Health of the Environment	2.9	3.6	3.5	3.6
Innovation for Growth	35.7	32.8	31.7	31.8
<b>Total</b>	<b>39.7</b>	<b>37.5</b>	<b>36.3</b>	<b>36.4</b>

# Information

**TABLE 5.3**  
**DETAILS ON MAJOR CAPITAL PROJECT SPENDING**

(\$ millions)	Forecast					Future
	Current: Spending to	Planned	Planned	Planned	Year	
	Estimated: March 31,	Spending	Spending	Spending	Spending	
	Total Cost	2001*	2001-2002	2002-2003	2003-2004	Requirement
Projects over \$5 million						
Innovation for Growth						
Newfoundland (St. John's), Facility retrofit	10.5	0.2	0.9	2.6	5.0	1.7
P.E.I. (Charlottetown), Consolidation operations (S)	6.9	3.7	3.3	0.0	0.0	0.0
N.S. (Kentville), Facility retrofit	10.0	0.0	0.0	0.0	0.5	9.5
N.B. (Fredericton), Facility retrofit (I)	21.7	3.5	6.4	9.5	2.3	0.0
Quebec (Lennoxville), Renovate Dairy facility	6.5	0.1	0.0	1.1	1.3	4.0
Quebec (St-Hyacinthe), Tech. Innovation Centre (S)	8.0	0.8	4.4	2.9	0.0	0.0
Quebec (Ste-Foy), Expansion of facilities	13.0	0.2	0.0	1.1	2.3	9.4
Ontario (London), Facility upgrade (S)	7.5	7.5	0.0	0.0	0.0	0.0
Ontario (Harrow), Facility retrofit	10.0	0.1	0.0	1.0	4.2	4.7
Manitoba (Winnipeg), Facility retrofit (I)	24.0	1.2	0.0	7.1	10.0	5.7
Alberta (Lethbridge), New multi-purpose facility (S)	34.6	9.2	12.9	1.8	0.0	10.8
Alberta (Beaverlodge), Retrofit of farm	7.0	3.2	0.0	0.0	0.9	2.9
B.C. (Agassiz), New office laboratory (S)	18.0	18.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total projects over \$5 million	-	-	27.8	27.1	26.4	48.7

\* Forecast Spending to March 31, 2001 includes expenditures incurred in prior years.

(S) denotes a Substantive Estimate

(I) denotes an Indicative Estimate

Note: Planned spending reflects funds currently approved in the government fiscal plan.

**TABLE 5.4**  
**SUMMARY OF TRANSFER PAYMENTS**

(\$ millions)	Forecast Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
<b>Grants</b>				
Security of the Food System	5.0	6.9	5.5	5.5
Health of the Environment	9.9	14.7	10.5	10.5
Innovation for Growth	17.4	17.7	17.7	17.7
<b>Total grants</b>	<b>32.3</b>	<b>39.3</b>	<b>33.6</b>	<b>33.6</b>
<b>Contributions</b>				
Security of the Food System	1,840.2	1,197.1	1,143.8	617.2
Health of the Environment	9.7	9.6	10.3	9.6
Innovation for Growth	55.4	74.3	33.4	30.5
<b>Total contributions</b>	<b>1,905.3</b>	<b>1,281.0</b>	<b>1,187.5</b>	<b>657.3</b>
<b>Total Grants and Contributions</b>	<b>1,937.6</b>	<b>1,320.3</b>	<b>1,221.2</b>	<b>690.9</b>

Note: Planned spending reflects funds currently approved in the government fiscal plan.



**TABLE 5.5**  
**DETAILS ON TRANSFER PAYMENT PROGRAMS**  
**GRANTS AND CONTRIBUTIONS**

<p><b>Security of the Food System</b></p> <p><b>Objective</b> — To bring the decision-maker closer to citizens, a more cost efficient government and the agricultural sector's desire for more direct involvement in funding decisions will be accomplished through the funding of industry-led initiatives.</p>	<p><b>Planned Results</b> — An agriculture and agri-food sector that is able to manage financial, supply, market, health, and environmental risks; a secure domestic and international marketplace for Canadian agricultural products; and to maintain a high level of consumer confidence in the quality, safety and production of Canadian food.</p>
<p><b>Health of the Environment</b></p> <p><b>Objective</b> — Provide relevant and accurate environmental information to foster open and informed dialogue, and to help all parties involved to make sound decisions through public investment to protect water, air, soil and biodiversity.</p>	<p><b>Planned Results</b> — the provision of relevant and accurate environmental information to foster open and informed dialogue and to help citizens and government, farmers, the agri-food sector, make sound decisions for today's and future generations; and to realize environmental benefits and reduce environmental risks by leading the development and implementation of economically sustainable best management practices, within a supportive business climate, for adoption by the agriculture and agri-food industry, government and the general public.</p>
<p><b>Innovation for Growth</b></p> <p><b>Objective</b> — Fostering innovation to make Canada the world leader in developing food and other related agricultural products and services, developing and promoting the adoption of new technologies and best practices, and use of public sector research infrastructure as a catalyst/incubator for private sector innovation.</p>	<p><b>Planned Results</b> — the development and adoption of new products, processes, technologies, and services to increase our competitive edge, by investing in an environment that encourages discovery and innovation; an entrepreneurial and highly skilled workforce, and a strong investment in the sector and in rural Canada; and diversified markets captured by Canadian products and services.</p>

**TABLE 5.6**  
**SOURCES OF RESPONDABLE AND NON-RESPONDABLE REVENUE**  
**Responsible Revenue**

(\$ millions)	Forecast Revenue 2000-2001*	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
<b>Security of the Food System</b>				
Net Income Stabilization Account				
- Admin. fees	8.5	8.5	8.5	8.5
Canadian Pari-Mutuel Agency Revolving Fund	10.0	10.1	10.4	8.8
	18.5	18.6	18.9	17.3
<b>Health of the Environment</b>				
Community Pastures	13.8	14.1	14.5	14.5
Canadian Pari-Mutuel Agency Revolving Fund	1.0	1.0	1.0	1.5
	14.8	15.1	15.5	16.0
<b>Innovation for Growth</b>				
Canadian Pari-Mutuel Agency Revolving Fund	2.9	2.9	2.7	3.8
<b>Total Responsible Revenue</b>	<b>36.2</b>	<b>36.6</b>	<b>37.0</b>	<b>37.0</b>

\* Forecast Revenue for 2000-2001 includes \$2.0 million of additional Vote-netted revenue authority sought through a Treasury Board submission during the fiscal year (added to Main Estimates Vote-netted revenue authority for a total of \$22.3 million). When added to the Revolving Fund revenue of \$13.9 million, total forecast revenue becomes \$36.2 million.

**TABLE 5.6 (cont'd)**  
**SOURCES OF RESPONDABLE AND NON-RESPONDABLE REVENUE**  
**Non-respondable Revenue\***

(\$ millions)	Forecast Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
<b>Security of the Food System</b>				
Privileges, Licenses and Permits	0.0	0.0	0.0	0.0
Proceeds from Sales of Crown Assets	0.0	0.0	0.0	0.0
Service and Service Fees	1.2	1.2	1.2	1.2
Refund of Previous Years' Expenditures	7.0	7.0	7.0	7.0
Other non-tax revenues	2.3	2.3	2.3	2.3
	10.5	10.5	10.5	10.5
<b>Health of the Environment</b>				
Privileges, Licenses and Permits	1.1	1.1	1.1	1.1
Proceeds from Sales of Crown Assets	1.0	1.0	1.0	1.0
Service and Service Fees	0.3	0.3	0.3	0.3
Refund of Previous Years' Expenditures	0.6	0.6	0.6	0.6
Other non-tax revenues	0.4	0.4	0.4	0.4
	3.5	3.5	3.5	3.5
<b>Innovation for Growth</b>				
Privileges, Licenses and Permits	4.3	4.3	4.3	4.3
Proceeds from Sales of Crown Assets	2.6	2.6	2.6	2.6
Service and Service Fees	2.0	2.0	2.0	2.0
Refund of Previous Years' Expenditures	1.7	1.7	1.7	1.7
Other non-tax revenues	1.0	1.0	1.0	1.0
	11.6	11.6	11.6	11.6
<b>Total Non-Respondable Revenue*</b>	25.5	25.5	25.5	25.5
<b>Total Responsible and Non-respondable* Revenue</b>	61.7	62.1	62.5	62.5

\* Additional Non-Respondable revenue, not included in the above figures, include revenues related to the Return on Investments (interest on loans) for Construction of Multi-Purpose Exhibition Buildings, the Farm Credit Corporation and the Canadian Dairy Commission amounting, in total, to: \$67.1 million (2000-2001); \$47.7 million (2001-2002); \$35.2 million (2002-2003); and \$22.5 million (2003-2004).



**TABLE 5.7**  
**NET COST OF PROGRAM FOR THE ESTIMATES YEAR (2001-2002)**

(\$ millions)	Total
Net Planned Spending (Gross Budgetary and Non-budgetary Main Estimates plus Adjustments)	1,833.6
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	9.6
Contributions covering employees' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	19.7
Workman's compensation coverage provided by Human Resources Canada	2.6
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	1.3
	33.2
Less: Non-respendable Revenue	25.5
<b>2001-2002 Net cost of Program</b>	<b>1,841.3</b>

**TABLE 5.8**  
**CANADIAN PARI-MUTUEL REVOLVING FUND — STATEMENT OF OPERATIONS**

(\$ millions)	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
<b>Respendable Revenue</b>	14.1	14.0	14.0	14.0
Expenses				
Operating:				
Salaries and employee benefits	4.3	4.4	4.4	4.4
Depreciation	0.1	0.1	0.1	0.1
Administrative and support services	9.3	9.4	9.4	9.4
Utilities, materials and supplies	0.1	0.2	0.2	0.2
	13.8	14.1	14.1	14.1
<b>Surplus (Deficit)</b>	0.3	(0.1)	(0.1)	(0.1)

TABLE 5.9

## CANADIAN PARI-MUTUEL REVOLVING FUND — STATEMENT OF CHANGES IN FINANCIAL POSITION

(\$ millions)	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Surplus (Deficit)	0.3	(0.1)	(0.1)	(0.1)
Add non-cash items:				
Depreciation / amortization	0.1	0.1	0.1	0.1
Investing activities:				
Acquisition of depreciable assets	(0.1)	(0.2)	(0.1)	(0.1)
Cash surplus (requirement)	0.3	(0.2)	(0.1)	(0.1)

TABLE 5.10

## CANADIAN PARI-MUTUEL REVOLVING FUND — PROJECTED USE OF AUTHORITY

(\$ millions)	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Authority *	2.0	2.0	2.0	2.0
Drawdown:				
Balance as at April 1	0.5	0.8	0.6	0.5
Projected surplus (Drawdown)	0.3	(0.2)	(0.1)	(0.1)
	0.8	0.6	0.5	0.4
Projected Balance at March 31	2.8	2.6	2.5	2.4

\* \$2 million is the maximum amount that may be drawn down from the Consolidated Revenue Fund (CRF) at anytime.

# Supplementary



## NATIONAL FARM PRODUCTS COUNCIL

### MANDATE, ROLE AND RESPONSIBILITIES:

The National Farm Products Council (NFPC) is a government agency established in 1972 under the *Farm Products Agencies Act* and reports directly to Parliament through the Minister of Agriculture and Agri-Food. The council's role is to oversee the national orderly marketing systems for poultry and eggs and any national promotion-research agencies that may be established in the future. The council's mandate is defined in the Act as:

- to advise the Minister on all matters relating to the establishment and operation of agencies under this Act with a view to maintaining and promoting an efficient and competitive industry;
- to review the operation

of agencies with a view to ensuring that they carry on their operations in accordance with their objectives;

- to work with agencies in promoting more effective marketing of farm products in interprovincial and export trade and in the case of promotion-research agencies, in promoting marketing in import trade and in connection with research and promotion activities; and
- to consult, on a continuing basis, with the governments of all provinces having an interest in the establishment or the exercise of the powers of any one or more agencies under the Act.

In addition to its formal mandate to approve agency orders and regulations, hear complaints against agency decisions,

enquire into the establishment of new agencies, etc., Council undertakes discretionary activities that aim to promote the strength and enhance the competitiveness of the sectors which Council oversees.

The Council currently consists of one full time Chairperson and seven part time members appointed from across Canada by the Governor-in-Council. These Council members represent all aspects of the poultry and egg sector and other agri-food sectors, from primary production through to the further processing.

# nformation

## **EXTERNAL FACTORS INFLUENCING THE OPERATION OF THE COUNCIL**

The following represent major external influences upon the policies governing the Council and the operation of Council during the next planning period:

- changes, conflicts and new operational policies within the national orderly marketing systems which Council oversees;
- changing expectations and demands of provincial and territorial governments with respect to the operation of orderly marketing systems and agricultural policies in general;
- developments in the efforts to renew the federal/provincial/territorial agreements

(FPTAs) which are the basis for the national orderly marketing systems for poultry and eggs;

- rapid changes in the poultry and egg industries due to globalization, technological change, shifting market demands, growing export orientation, etc.;
- World Trade Organization (WTO) negotiations and dispute settlement decisions; and
- workload increases as a result of:
  - proposals for establishment of promotion research agencies;

- requests for Council to undertake formal complaint hearings;

- requests from stakeholders for Council to lead initiatives that help to develop export market opportunities, improve system performance, etc.; and

- increased activity in regard to the administration of the *Agricultural Products Marketing Act*



## PLANNED SPENDING:

(\$ millions)	Forecast Spending 2000-2001 <sup>1</sup>	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
Total Main Estimates <sup>2</sup>	2.37	2.47	2.47	2.47
Full Time Equivalents (FTE)	17	17	17	17

### Notes:

1. Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year. This figure includes the carry forward \$94.2 K from 1999-2000.
2. These amounts are included in the Votes of Agriculture and Agri-Food Canada.
3. Services provided without charge include:
  - a) Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC);
  - b) Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS;
  - c) Corporate services such as financial systems, security, Human Resource advice and services provided by Agriculture and Agri-Food Canada.

These amounts are not reflected in the program costs.

### Key Result Commitments

Ensure that the national orderly marketing systems work in the balanced interests of all stakeholders and evolve in step with a sound regulatory framework.

Planned results	Related activities
Efficient, effective, transparent and accountable supervision of the national orderly marketing agencies in accordance with Council's legal mandate	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Review and maintain appropriate policies and guidelines for consideration of agency orders and regulations, facilitating resolution of disputes, hearing of complaints, reporting to the Minister, etc.</li></ul>
Improved collaboration with provincial and territorial government partners in the supervision of orderly marketing systems for poultry and eggs	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ In cooperation with provincial and territorial supervisory boards, lead initiatives to achieve better federal-provincial-territorial coordination and cooperation in the supervision of orderly marketing systems and their adaptation to change</li><li>▪ Undertake initiatives to promote the use of alternate dispute resolution mechanisms in the poultry and egg sectors</li></ul>
In co-operation with the provinces/territories and the industry sectors, renewal of the legal instruments underpinning the national orderly marketing systems	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ In cooperation with provincial and territorial supervisory boards and the national poultry and egg agencies, encourage and facilitate the renewal of the Federal-Provincial-Territorial Agreements and related federal Proclamations establishing the national agencies and their Marketing Plans</li></ul>

### Key Result Commitments

In those agri-food sectors for which Council has responsibility, promote their enhanced strength, competitiveness, profitability and ability to respond to domestic and global market.

#### Planned results

#### Related activities

Further awareness of export market opportunities and commitment to export market development by the poultry and egg sectors

- Facilitate the work of an Export Working Group to undertake initiatives that will increase export awareness and lead to the development of an export development strategy for the poultry meat industry
- Through Council's Team Canada Inc. membership, work with federal partners to develop export market development programs and services suited to the needs of the poultry and egg sectors
- Facilitate participation by the poultry meat sector in export market awareness missions, trade shows and conferences

Strengthening of the poultry and egg sectors through greater awareness of opportunities to enhance competitiveness, expand markets, improve supply chain coordination, adapt to globalization, etc.

- Undertake studies, organize workshops and generally promote industry awareness of opportunities to reduce costs, adapt new technologies, coordinate market development strategies, etc.

Improved collaboration with AAFC and other federal partners on all policy and program issues affecting sectors for which Council is responsible

- In cooperation with AAFC, continue to explore ways to streamline the processing of delegation orders under the Agricultural Products Marketing Act

Enhanced awareness of trade policy issues and challenges within the sectors under Council's responsibility and effective advice on trade issues to the Minister

- Monitor the WTO negotiations on agriculture and other bilateral and regional negotiations, facilitate industry understanding of trade policy related pressures and opportunities and provide advice to the Minister on trade policy issues of concern to the sector

Greater awareness amongst all agri-food sectors of the opportunity to establish national promotion-research agencies under Part III of the *Farm Products Agencies Act*

- Complete the legislative process to proclaim the Canadian Beef Cattle Research Market Development and Promotion Agency.
- Develop outreach strategies to communicate and promote promotion research agencies as a viable tool for farmers.

**Key Result Commitments**

In fulfilling its mandate, ensure that Council manages its operations efficiently, transparently and responsibly.

Planned results	Related activities
Improvement of Council operations in such areas as strategic planning, management reporting and accountability, staff training and development and administrative procedures	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Establish an annual workplan and supporting systems based on Council's Strategic Vision</li><li>▪ In cooperation with AAFC, work to improve Council's visibility within the various reporting tools to Parliament and Central Agencies</li><li>▪ Maintain an annual plan for staff training and development</li></ul>
Greater awareness of Council's role, responsibilities and achievements through effective communications with target audiences	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Implement the annual Communications Plan with particular emphasis on website enhancement</li><li>▪ Hold meetings of Council across Canada in conjunction with regional meetings of Council with governments and industry partners</li></ul>





## CANADIAN PARI-MUTUEL AGENCY

### OBJECTIVE

Enforcement of the Pari-Mutuel Betting Supervision Regulations pursuant to section 204 of the Criminal Code, to protect the wagering public.

### KEY RESULT COMMITMENTS

The Canadian Pari-Mutuel Agency (CPMA)'s mandate is to protect the betting public against fraudulent practices by consistently ensuring integrity and standards in the operation of pari-mutuel betting across Canada which also assists in promoting a viable horse racing industry.

### CHALLENGES

The CPMA's strategic plans are focused on maintaining the highest standards for pari-mutuel betting and the surveillance of this activity for which the CPMA is known, both domestically and internationally.

### CPMA'S RESPONSE

A balanced revolving fund, where the total levy on betting equals CPMA program expenditures while pursuing excellence in an effective surveillance environment.

### PLANNED RESULTS

*Effective communications.*

- CPMA/Industry Workshop (November 1-2, 2001).
- Continued industry/public consultations on regulatory initiatives.
- Statistical reports and information material.

*Maintenance of three-year strategic business plans.*

- Investigate partnerships and alternative service delivery mechanisms, as required, to meet revenue expenditure.
- Continue consultations with the Pari-Mutuel Working Group (Federal/Provincial/Industry representatives) on business initiatives of the Agency.

*Effective and efficient enforcement operations.*

- On-site supervision of all live race days and hosted pools at Canadian race tracks.
- Scheduled inspection of other operated betting sites.

- Development of an on-line automated pari-mutuel betting auditing system.

### MEASURES

Sound corporate structure and management:

- Information reporting on revenue, expenditure, pari-mutuel activities (monthly).
- Departmental reporting on plans and priorities.
- Performance measurements strategy and reports for compliance, betting activity, revenue sustainability to accomplish CPMA's mandated objectives and non-core activities (quarterly).
- Employee feedback and performance review (annual).
- Consultation and feedback from industry meetings/workshop (annual).

	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
Revenues/Expenditures <sup>2</sup>	\$14 million	\$14 million	\$14 million

<sup>2</sup> Revenues and Expenditures are dictated by collecting a level of 8/10th of 1 cent on every \$1 bet in Canada.

All the revenue generated, is from the wagering public, there is no cost to the Canadian taxpayer.

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY (SDS)

In 2001-2002, AAFC will begin implementing its second Sustainable Development Strategy (SDS II), building on the success of the first SDS (SDS I) that guided the department's sustainable development efforts between 1997 and 2000. SDS I helped the department formalize the process of integrating environmental thinking into policies, programs, and operations, and in establishing an approach for monitoring and reporting on sustainable development activities. SDS I has been a learning process and the recommendations in the Commissioner of the Environment and Sustainable Development's 1999 and 2000 reports are being addressed in SDS II. For example, in SDS II clear and measurable targets have been established to judge the success of its implementation.

Two fundamental components form the basis of AAFC's approach to sustainable development. First, a new way to work with partners within the food system to better integrate sustainable development considerations in managing financial, production, supply, market, health and environmental risk. Second, the implementation of a sectoral growth strategy that is built on science, innovation and knowledge and the development of new products and services that are more environmentally sustainable. These components are guiding the department's vision for the future of Canadian agriculture.

SDS II also reflects the input of broad consultations with industry stakeholders, government partners, and people from across Canada. While the main focus remains on those areas that most affect the environment, an effort was made to address all three components of sustainable devel-

opment (social, economic, and environmental) in an integrated fashion. Under SDS II, AAFC will continue to help the sector expand its adoption of environmentally sound management practices to be more sustainable through its policies and programs, its research and development activities, and education and awareness. Coordination and integration of SDS II into the Department's management systems will help to ensure success for implementing, monitoring, improving and reporting on sustainable development commitments.

The following framework lays out the four themes or "Strategic Directions" of SDS II, the objectives of each and AAFC's commitments to achieving these objectives. It provides a clear indication of the nature of activities that AAFC will undertake to contribute significantly to the sustainable development of Canadian agriculture.

Strategic Direction / SDS II Objectives	Departmental Commitments
<b>1. Environmental sustainability of our natural resources</b>	
Improve the health of our soils	<ul style="list-style-type: none"> <li>• To work with the sector and with stakeholders to increase the sector's capacity to manage soil resources and adopt conservation practices aimed at the long-term sustainability of agricultural soils in all regions of Canada.</li> <li>• To conduct research and development activities to develop innovative practices, technologies, or management practices, and to increase our understanding of factors affecting soil health.</li> <li>• To engage in education and awareness activities to promote best practices and demonstrate their effectiveness to the sector. Information will be provided to the sector on ways to optimize production and minimize negative impacts on the environment.</li> <li>• To evaluate policy options that could enhance the sector's capacity to manage soil resources.</li> </ul>
Improve the health of our water	<ul style="list-style-type: none"> <li>• To work with the sector and with stakeholders, in targeting areas of intensive crop and livestock production in order to enhance their capacity to reduce risks of water contamination by manure or nutrients (nitrogen and phosphorus), and to enhance the capacity of primary agriculture and agri-food processing to manage water resources and achieve more efficient water use.</li> <li>• To conduct research and development activities to develop innovative practices, technologies, or management practices, and to increase our understanding of factors affecting water quality and availability.</li> <li>• To engage in education and awareness activities to promote best practices and demonstrate their effectiveness to the sector. Information will be provided to the sector on ways to optimize production and minimize negative impacts on the environment.</li> <li>• To evaluate policy options that could improve public access to good quality, secure water supplies.</li> </ul>

Strategic Direction / SDS II Objectives	Departmental Commitments
<b>1. Environmental sustainability of our natural resources (cont'd)</b>	
Improve the health of our air	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ To work with the sector and with stakeholders to reduce agricultural emissions that affect air quality, the ozone layer, and climate change. In doing so, we will ensure that the agriculture and agri-food sector contributes its share to meet Canada's targets under the Kyoto Protocol and the Montreal Protocol.</li> <li>▪ To conduct research and development activities to develop sustainable farming systems based on innovative practices, technologies, or management practices, and to increase our understanding of factors affecting air quality, climate change, and their impact on agriculture.</li> <li>▪ To engage in education and awareness activities to promote best practices and demonstrate their effectiveness to the sector. Information will be provided to the sector on ways to optimize production and minimize negative impacts on the environment.</li> </ul>
Improve agricultural biodiversity	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ To evaluate policy options that could enhance the sector's capacity to mitigate impacts on air and on the ozone layer, and adapt to climate change.</li> <li>▪ To work with the sector and with stakeholders to increase the knowledge and understanding of agricultural biodiversity, and to demonstrate the importance of conserving this biodiversity.</li> <li>▪ To invest in research and development on crop plant genetic resources as an important step in the development of new crops and new uses for traditional crops, as well as in long-term research to increase its knowledge and understanding of the possible impact on agro-ecosystems of plants with novel traits.</li> <li>▪ To engage in education and awareness activities to improve the conservation, sustainable use, and enhancement of agricultural biodiversity.</li> </ul>



Strategic Direction / SDS II Objectives	Departmental Commitments
<b>1. Environmental sustainability of our natural resources (cont'd)</b>	
<p>Improve the conservation of natural biodiversity</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ To work collaboratively with the sector, with other federal departments and agencies, with provincial governments, and with other stakeholders to improve the conservation, sustainable use, and enhancement of natural biodiversity, particularly within Canada's agro-ecosystems.</li> <li>▪ To provide leadership in strengthening Canada's biodiversity science and networking capacity, and in increasing the knowledge, understanding, and awareness of biodiversity of significance to agriculture and to the natural world, and the importance of conserving it.</li> <li>▪ To take steps to ensure that the information and knowledge gained regarding natural biodiversity is provided to the sector and to the general public.</li> </ul>

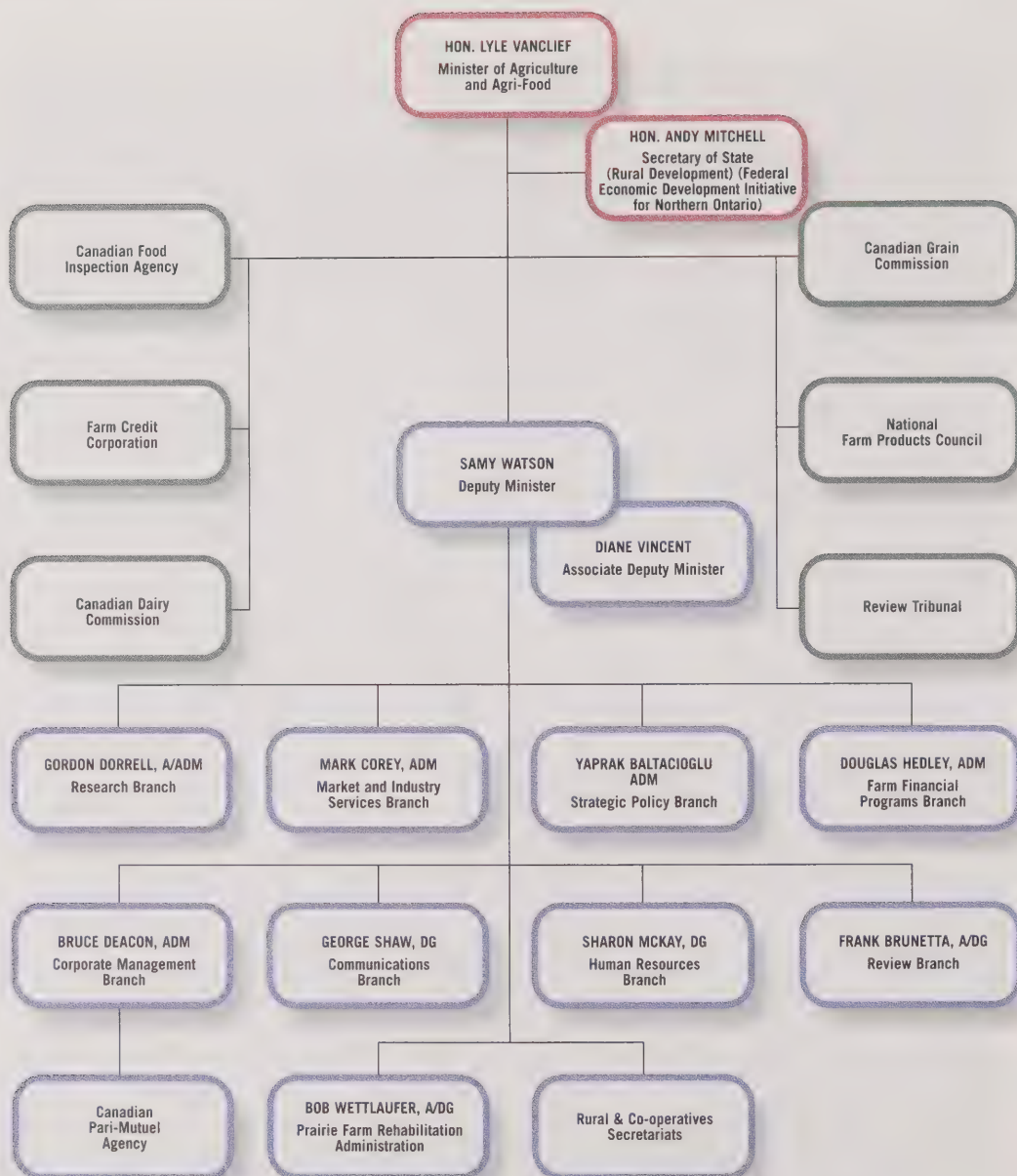
Strategic Direction / SDS II Objectives	Departmental Commitments
<b>2. Prosperous and viable sector in a sustainable manner</b>	
Improved productivity through eco-efficiency	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ To partner with other departments, the agriculture and agri-food sector, and other stakeholders to increase understanding and awareness of eco-efficiency and to encourage development and adoption of eco-efficiency management tools, technologies, and practices.</li> </ul>
Improved investment, market access and market development for agriculture and agri-food products, technologies and knowledge that contribute to sustainable agriculture.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ To assist the sector in achieving a favourable business climate by integrating sustainable development principles into its investment strategy, through the analysis of the sustainable development business climates of selected nations and by addressing barriers to trade. We will work to find the right place in the market for products, technologies, and knowledge that contribute to sustainable agriculture through the development of information and the communication of opportunities to both domestic and foreign investors, and the promotion of the life science economy.</li> <li>▪ Work to find the right place in the market for products, technologies, and knowledge that contribute to sustainable agriculture through the development of information and the communication of opportunities to both domestic and foreign investors, and the promotion of the life science economy.</li> </ul>

Strategic Direction / SDS II Objectives	Departmental Commitments
<b>3. Agriculture and agri-food sector contributes to sustainable communities</b>	
Risk reduction in pest management	<ul style="list-style-type: none"> <li>• To work with the sector and with stakeholders to reduce risk from pest management.</li> <li>• To support research and development activities to develop reduced-risk pest control products or management practices, and to increase our understanding of pest control in agriculture.</li> <li>• To engage in education and awareness activities to promote integrated pesticide management and best practices and demonstrate their effectiveness to the sector.</li> <li>• To evaluate policy options that could enhance the sector's capacity to facilitate the introduction of reduced-risk pest control products.</li> </ul>
Informed public dialogue on agri-environmental issues	<ul style="list-style-type: none"> <li>• To work with the sector and with stakeholders to provide information and knowledge for informed land management decision-making.</li> <li>• To provide information on the sector's progress towards sustainable agriculture and agri-food production, and communicate with Canadians to identify and address their concerns related to increased agricultural production.</li> </ul>
Healthy innovative products	<ul style="list-style-type: none"> <li>• To work with its partners and with other stakeholders to position Canada as a world leader and centre of excellence in the research, production, and marketing of innovative, safe, high-quality, environmentally friendly and efficacious functional foods and nutraceuticals, and in the facilitation of consumer access to a wide range of products with potential benefits for health.</li> </ul>

Strategic Direction / SDS II Objectives	Departmental Commitments
<b>4. Sustainable development integrated in departmental policies, programs and operations</b>	
Sustainable development principles integrated into policy and program development	<ul style="list-style-type: none"> <li>• To educate its policy analysts and senior management about sustainable development to ensure that they have the knowledge, capacity and contacts to consider economic, social and agri-environmental principles when providing policy, program, or legislative advice.</li> <li>• To review departmental policies, programs, and legislation from a sustainable development perspective and coordinate with other departments in integrating sustainable development analysis into policy development.</li> <li>• To produce and publish analyses of key policy options and initiatives, and then review how this information was used to improve the outcomes of sustainable development analysis.</li> </ul>
Greening departmental operations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• To promote the purchase of environmentally responsible goods and services.</li> <li>• To improve waste management practices.</li> <li>• To improve water conservation and wastewater management.</li> <li>• To improve building energy management and efficiency.</li> <li>• To improve fleet management practices.</li> <li>• To reduce departmental risks and liability from land management.</li> </ul>



## AAFC ORGANIZATIONAL CHART



## LEGISLATION ADMINISTERED BY THE MINISTER OF AGRICULTURE AND AGRI-FOOD

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Acts which are administered by AAFC:

ADVANCE PAYMENTS FOR CROPS ACT <sup>(1)</sup>	R.S.C., 1985, C. C-49, AS AMENDED
AGRICULTURAL MARKETING PROGRAMS ACT	S.C., 1997, C. 20
AGRICULTURAL PRODUCTS BOARD ACT (DORMANT) <sup>(1)</sup>	R.S.C., 1985, C. A-4, AS AMENDED
AGRICULTURAL PRODUCTS COOPERATIVE MARKETING ACT <sup>(1)</sup>	R.S.C., 1985, C. A-5, AS AMENDED
AGRICULTURAL PRODUCTS MARKETING ACT	R.S.C., 1985, C. A-6, AS AMENDED
ANIMAL PEDIGREE ACT	R.S.C., 1985, C. 8 (4 <sup>th</sup> SUPP.), AS AMENDED
CANAGREX DISSOLUTION ACT (DORMANT)	S. C. 1987, C. 38, S-6
DEPARTMENT OF AGRICULTURE AND AGRI-FOOD ACT	S.C., 1994, C. 38, AS AMENDED
EXPERIMENTAL FARM STATIONS ACT	R.S.C., 1985, C. E-16, AS AMENDED
FARM DEBT MEDIATION ACT	S.C., 1997, C. 21
FARM IMPROVEMENT AND MARKETING COOPERATIVES LOANS ACT	R.S.C., 1985, C. 25 (3 <sup>rd</sup> SUPP.), AS AMENDED
FARM IMPROVEMENT LOANS ACT	R.S.C., 1985, C. F-3, AS AMENDED
FARM INCOME PROTECTION ACT	S.C., 1991, C. 22, AS AMENDED
LIVESTOCK FEED ASSISTANCE ACT (DORMANT)	R.S.C., 1985, C. L-10, AS AMENDED
PRAIRIE FARM REHABILITATION ACT	R.S.C., 1985, C. P-17, AS AMENDED
PRAIRIE GRAIN ADVANCE PAYMENTS ACT <sup>(1)</sup>	R.S.C., 1985, C. P-18, AS AMENDED
WESTERN GRAIN TRANSITION PAYMENTS ACT	S.C. 1995, C. 17, SCH. II

The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:

CRIMINAL CODE, SECTION 204	R.S.C., 1985, C. C-46, AS AMENDED (MINISTER OF JUSTICE AND ATTORNEY GENERAL OF CANADA)
DEPARTMENT OF FOREIGN AFFAIRS AND INTERNATIONAL TRADE ACT, PARAGRAPH 10(2)	(E) R.S.C., 1985, C. E-22, AS AMENDED (MINISTER OF FOREIGN AFFAIRS)

### Legislation Administered by Agencies Outside of AAFC

AGRICULTURE AND AGRI-FOOD ADMINISTRATIVE MONETARY PENALTIES ACT,	1995, C. 40
CANADA AGRICULTURAL PRODUCTS ACT	R.S. 1985, C. 20 , 4 <sup>th</sup> SUPP.
CANADIAN DAIRY COMMISSION ACT	R.S.C., 1985, C. C-15, AS AMENDED
CANADIAN FOOD INSPECTION AGENCY ACT,	1997, C. 6
CANADIAN GRAIN ACT	R.S.C., 1985, C. G-10, AS AMENDED
CONSUMER PACKAGING AND LABELLING ACT	R.S. 1985, C. C-38
FARM CREDIT CORPORATION ACT	R.S.C., 1993, C. 14, AS AMENDED
FARM PRODUCTS AGENCIES ACT	R.S.C., 1985, C. F-4, AS AMENDED
FEEDS ACT	R.S. 1985, C. F-9
FERTILIZERS ACT	R.S. 1985, C. F-10
FISH INSPECTION ACT	R.S. 1985, C. F-12
FOOD AND DRUGS ACT	R.S. 1985, C. F -27
HEALTH OF ANIMALS ACT 1990,	C. 21
MEAT INSPECTION ACT	R.S. 1985, C. 25 , 1 <sup>st</sup> SUPP.
PLANT BREEDERS' RIGHTS ACT 1990,	C. 20
PLANT PROTECTION ACT 1990,	C. 22
SEEDS ACT	R.S. 1985, C. S-8

<sup>1</sup> These acts have been repealed by the Agricultural Marketing Programs Act (AMPA). However, the sections in the AMPA repealing these acts have not yet come into force. They therefore remain acts for which the Minister is responsible.

## CONTACTS FOR FURTHER INFORMATION AND WEB SITES



Agriculture and Agri-Food  
Canada

General Enquiries,  
930 Carling Avenue,  
Ottawa, Ontario K1A 0C5  
(613) 759-1000

Note: All departmental addresses  
are at 930 Carling Avenue  
unless otherwise noted

World Wide Web:  
<http://www.agr.ca>  
Telnet: [www.agr.ca](http://www.agr.ca)  
(login: guest)

Electronic Bulletin Board:  
National: 1-800-234-4410  
Ottawa: (613) 759-1100

Voice or fax-on-demand  
National: 1-800-346-2222  
Ottawa: (613) 759-6650

### DEPUTY MINISTER AND ASSOCIATE DEPUTY MINISTER

Samy Watson,  
Deputy Minister,  
(613) 759-1101  
[watsons@em.agr.ca](mailto:watsons@em.agr.ca)

Diane Vincent  
Associate Deputy Minister,  
(613) 759-1090  
[vincentdi@em.agr.ca](mailto:vincentdi@em.agr.ca)

### BRANCH CONTACTS

Yaprak Baltacioglu,  
Assistant Deputy Minister,  
**Strategic Policy Branch,**  
(613) 759-7349  
[baltaciogluy@em.agr.ca](mailto:baltaciogluy@em.agr.ca)

Frank Brunetta  
A/Director General,  
**Review Branch,**  
(613) 759-6470  
[brunettaf@em.agr.ca](mailto:brunettaf@em.agr.ca)

Mark Corey,  
Assistant Deputy Minister,  
**Market and Industry  
Services Branch,**  
(613) 759-7561  
[coreym@em.agr.ca](mailto:coreym@em.agr.ca)

Bruce Deacon,  
Assistant Deputy Minister,  
**Corporate Management Branch,**  
(613) 759-6811  
[deaconb@em.agr.ca](mailto:deaconb@em.agr.ca)

Gordon Dorrell  
A/Assistant Deputy Minister,  
**Research Branch,**  
(613) 759-7794  
[dorrellg@em.agr.ca](mailto:dorrellg@em.agr.ca)

Douglas Hedley  
Assistant Deputy Minister,  
**Farm Financial  
Programs Branch**  
(613) 759-7243  
[hedleyd@em.agr.ca](mailto:hedleyd@em.agr.ca)

Lynden Hillier  
Executive Director,  
**Cooperatives Secretariat,**  
(613) 759-7195  
[hilliel@em.agr.ca](mailto:hilliel@em.agr.ca)

Lynden Johnson,  
Executive Director,  
**Rural Secretariat,**  
(613) 759-7133  
[johnsly@em.agr.ca](mailto:johnsly@em.agr.ca)

Elizabeth Massey,  
Executive Director,  
**Canadian Pari-Mutuel  
Agency,**  
Phase 2, Suite 12,  
6 Antares Drive,  
Nepean, Ontario K2E 8A9  
(613) 946-1700  
[emassey@em.agr.ca](mailto:emassey@em.agr.ca)

Sharon McKay,  
Director General,  
**Human Resources Branch,**  
(613) 759-1196  
mckays@em.agr.ca

George Shaw,  
Director General,  
**Communications Branch,**  
(613) 759-7964  
shawg@em.agr.ca

Bob Wettlaufer  
A/Director General,  
**Prairie Farm Rehabilitation  
Administration,**  
CIBC Tower,  
603-1800 Hamilton Street,  
Regina, Saskatchewan S4P 4L2  
(306) 780-6545  
wettlauferb@em.agr.ca

## PORTFOLIO CONTACTS

Cynthia Currie,  
Chairperson,  
**National Farm  
Products Council,**  
344 Slater Street,  
10th Floor,  
Ottawa, Ontario K1R 7Y3  
(613) 995-2298  
curriec@em.agr.ca  
Web Site: <http://nfpc-cnpa.gc.ca>

Ron Doering,  
President,  
**Canadian Food  
Inspection Agency,**  
59 Camelot Drive,  
Nepean, Ontario K1A 0Y9  
(613) 225-2342  
rdoering@em.agr.ca  
Web Site: [www.cfia-acia.agr.ca](http://www.cfia-acia.agr.ca)

Guy Jacob,  
President,  
**Canadian Dairy Commission**  
1525 Carling Avenue, Suite 300  
Ottawa, Ontario K1A 0Z2  
(613) 792-2060  
gjacob@em.agr.ca  
Web Site: [www.cdc.ca](http://www.cdc.ca)

John J. Ryan,  
President and Chief  
Executive Officer  
**Farm Credit Corporation**  
P.O. Box 4320,  
1800 Hamilton Street  
Regina, Saskatchewan S4P 4L3  
(306) 780-8100  
jryan@sk.sympatico.ca  
Web Site: <http://www.fcc-sca.ca>

Barry W. Senft,  
Chief Commissioner,  
**Canadian Grain Commission,**  
600-303 Main Street,  
Winnipeg, Manitoba R3C 3G8  
(204) 983-2735  
bsenft@cgc.ca  
Web Site: [www.cgc.ca](http://www.cgc.ca)







**PERSONNES-RESSOURCES****DU PORTEFEUILLE**

Cynthia Currie

Présidente

**Conseil national****des produits agricoles**

344, rue Slater

10<sup>e</sup> étage

Ottawa (Ontario) K1R 7Y3

(613) 995-2298

curriec@em.agr.ca

Site Web : <http://nfpc-cnpa.gc.ca>

Ron Doering

Président

**Agence canadienne****d'inspection des aliments**

59, promenade Camelot

Nepean (Ontario) K1A 0Y9

(613) 225-2342

rdoering@em.agr.ca

Site Web : [www.cia-acia.agr.ca](http://www.cia-acia.agr.ca)

Guy Jacob

Président

**Commission canadienne du lait**

1525, avenue Carling, pièce 300

Ottawa (Ontario) K1A 0Z2

(613) 792-2060

gjacob@em.agr.ca

Site Web : [www.cdc.ca](http://www.cdc.ca)

Sharon McKay

Directrice générale

**Direction générale****des ressources humaines**

(613) 759-1196

mckays@em.agr.ca

George Shaw

Directeur général

**Direction générale****des communications**

(613) 759-7964

shawg@em.agr.ca

Bob Wettlaufer

Directeur général intermédiaire

**Administration du rétablissement agricole des Prairies**

Tour CIBC

1800, rue Hamilton, pièce 603

Regina (Saskatchewan) S4P 4L2

(306) 780-6545

wettlauferb@em.agr.ca

John J. Ryan

Président et PDC

**Société du crédit agricole**

C.P. 4320

1800, rue Hamilton

Regina (Saskatchewan) S4P 4L3

(306) 780-8100

jryan@sk.sympatico.ca

Site Web : [www.fcc-sca.ca](http://www.fcc-sca.ca)

Barry W. Senft

Commissaire en chef

**Commission canadienne****des grains**

303, rue Main, pièce 600

Winnipeg (Manitoba) R3C 3C8

(204) 983-2735

bsenft@ccgc.ca

Site Web : [www.cggc.ca](http://www.cggc.ca)

## PERSONNES-RESSOURCES ET SITES INTERNET



Agriculture et Agroalimentaire Canada  
Renseignements généraux  
930, avenue Carling  
Ottawa (Ontario) K1A 0C5  
(613) 759-1000

Nota : À moins d'indication contraire, l'adresse du Ministère est le 930, avenue Carling

Réseau World Wide Web :  
<http://www.agr.ca>  
Télnet : [www.agr.ca](http://www.agr.ca)  
(login : guest)

Système d'affichage électronique :  
Canada : 1-800-234-4410  
Ottawa : (613) 759-1100

Voix ou télécopieur-sur-demande :  
Canada : 1-800-346-2222  
Ottawa : (613) 759-6650

### Sous-Ministre et Sous-Ministre Déléguée

Gordon Dorrell  
Sous-ministre adjoint intermédiaire  
Direction générale  
de la recherche  
(613) 759-7794  
dorellg@em.agr.ca

Douglas Hedley  
Sous-ministre adjoint  
Direction générale  
des programmes financiers  
pour l'agriculture  
(613) 759-7243  
hedleyd@em.agr.ca

### PERSONNES-RESSOURCES DES DIRECTIONS GÉNÉRALES

Yaprak Baltacioglu  
Sous-ministre adjointe  
Direction générale  
des politiques stratégiques  
(613) 759-7349  
baltacioglu@em.agr.ca

Frank Brunetta  
Directeur général intermédiaire  
Direction générale de  
l'examen des programmes  
(613) 759-6470  
brunettaf@em.agr.ca

Mark Corey  
Sous-ministre adjoint  
Direction générale des  
services à l'industrie  
et aux marchés  
(613) 759-7561  
coreym@em.agr.ca

Bruce Deacon  
Sous-ministre adjoint  
Direction générale de  
la gestion intégrée  
(613) 759-6811  
deaconb@em.agr.ca

Elizabeth Massey  
Directrice exécutive  
Agence canadienne  
du parti mutuel  
Phase 2  
6, promenade Antares, pièce 12  
Nepaan (Ontario) K2E 8A9  
(613) 946-1700  
emassey@em.agr.ca

Lynnden Johnson  
Directeur exécutif  
Secrétariat rural  
(613) 759-7133  
johnsly@em.agr.ca

Lynnden Hillier  
Directeur exécutif  
Secrétariat aux coopératives  
(613) 759-7195  
hilliel@em.agr.ca



## LOIS APPLIQUÉES PAR LE MINISTRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'AGROALIMENTAIRE

Le ministre assume l'entière responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

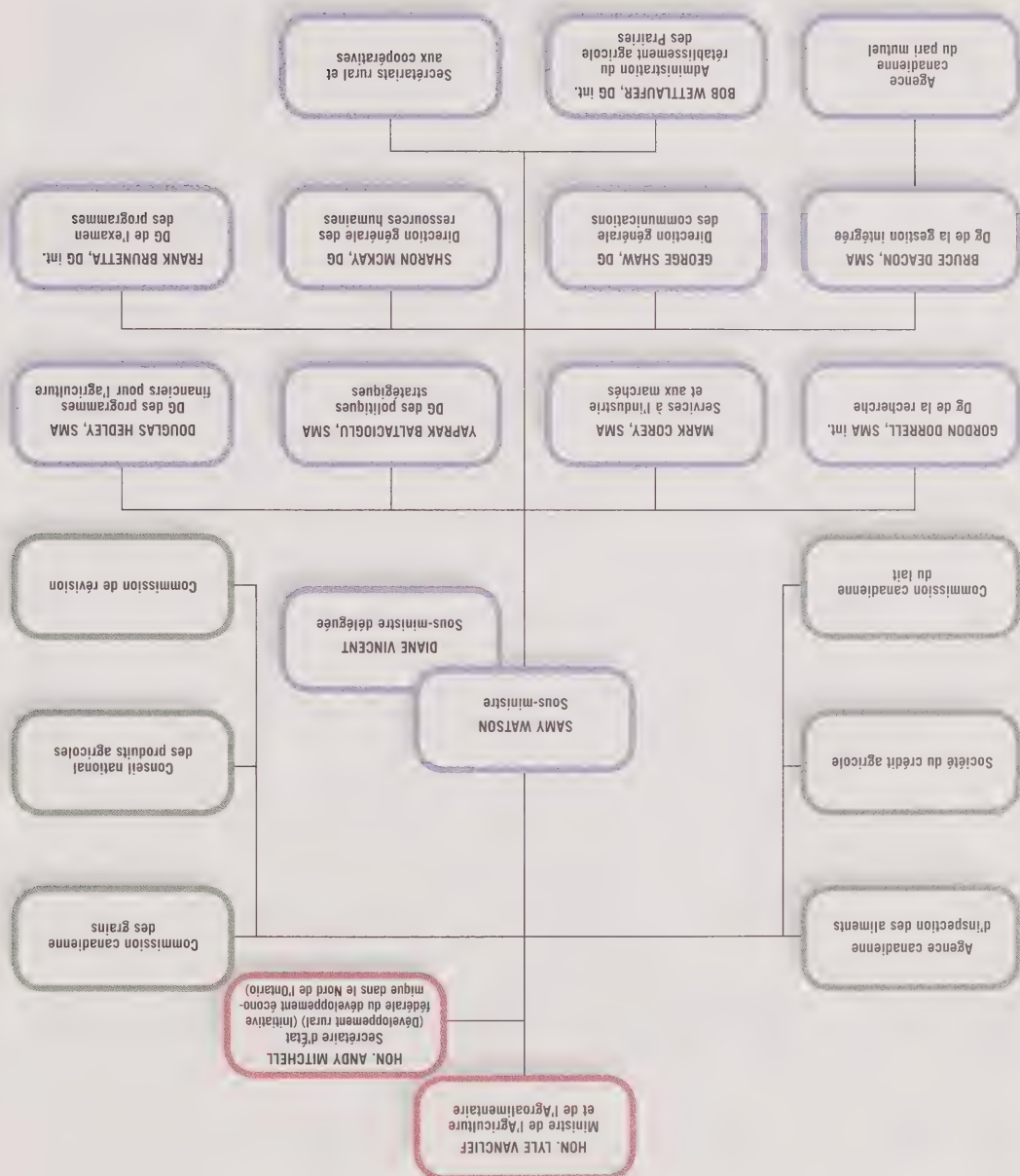
L.R.C., 1985, CH. C-49, MODIFIÉE	LOI SUR LE PAIEMENT ANTICIPÉ DES RÉCOLTES <sup>11</sup>
L.R.C., 1997, CH. 20	LOI SUR LES PROGRAMMES DE COMMERCIALISATION AGRICOLE
L.R.C., 1985, CH. A-4, MODIFIÉE	LOI SUR L'OFFICE DES PRODUITS AGRICOLES (INOPÉRANTE) <sup>10</sup>
L.R.C., 1985, CH. A-5, MODIFIÉE	LOI SUR LA VENTE COOPÉRATIVE DES PRODUITS AGRICOLES <sup>10</sup>
L.R.C., 1985, CH. A-6, MODIFIÉE	LOI SUR LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS AGRICOLES
L.R.C., 1985, CH. 8 (4 <sup>e</sup> SUPPL.), MODIFIÉE	LOI SUR LA GÉNÉALOGIE DES ANIMAUX
L.R.C., 1987, CH. 38, S-6	LOI SUR LA DISSOLUTION DE LA SOCIÉTÉ CANAGREX (INOPÉRANTE)
L.C., 1994, CH. 38, MODIFIÉE	LOI SUR LE MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'AGROALIMENTAIRE
L.R.C., 1985, CH. E-16, MODIFIÉE	LOI SUR LES STATIONS AGRONOMIQUES
L.C., 1997, CH. 21	LOI SUR LA MÉDIATION EN MATIÈRE D'ENDETTEMENT AGRICOLE
L.R.C., 1985, CH. F-3, MODIFIÉE	LOI SUR LES PRÊTS DESTINÉS AUX AMÉLIORATIONS AGRICOLES
L.R.C., 1985, CH. 22, MODIFIÉE	ET À LA COMMERCIALISATION SELON LA FORMULE COOPÉRATIVE
L.R.C., 1985, CH. 22, MODIFIÉE	LOI SUR LA PROTECTION DU REVENU AGRICOLE
L.R.C., 1985, CH. L-10, MODIFIÉE	LOI SUR L'AIDE À L'ALIMENTATION DES ANIMAUX DE FERME (INOPÉRANTE)
L.R.C., 1985, CH. P-17, MODIFIÉE	LOI SUR LE RÉTABLISSEMENT AGRICOLE DES PRAIRIES
L.R.C., 1985, CH. P-18, MODIFIÉE	LOI SUR LES PAIEMENTS ANTICIPÉS POUR LE GRAIN DES PRAIRIES <sup>10</sup>
L.C., 1995, CH. 17 ANNEXE II	LOI SUR LES PAIEMENTS DE TRANSITION DU GRAIN DE L'OUEST

Le ministre partage la responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

L.R.C., 1985, CH. C-46, MODIFIÉE	CODE CRIMINEL - ARTICLE 204
(MINISTRE DE LA JUSTICE	LOI SUR LE MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET DU COMMERCE
ET SOLICITEUR GÉNÉRAL DU CANADA)	INTERNATIONAL - ALINÉA 10(2)(E)
L.R.C., 1985, CH. E-22, MODIFIÉE	LOIS APPLIQUÉES PAR DES organismes extérieurs à AAC

L.C., 1995, CH. 40	LOI SUR LES SANCTIONS ADMINISTRATIVES PÉCUNIAIRES EN MATIÈRE
L.R.C., 1985, CH. 20 (4 <sup>e</sup> SUPPL.)	D'AGRICULTURE ET D'AGROALIMENTAIRE
L.R.C., 1985, CH. C-15, MODIFIÉE	LOI SUR LES PRODUITS AGRICOLES AU CANADA
L.C., 1997, CH. 6	LOI SUR LA COMMISSION CANADIENNE DU LAIT
L.R.C., 1985, CH. G-10, MODIFIÉE	LOI SUR L'AGENCE CANADIENNE D'INSPECTION DES ALIMENTS
L.R.C., 1985, CH. C-38	LOI SUR LES GRAINS DU CANADA
L.C., 1983, CH. 14, MODIFIÉE	LOI SUR L'EMBALLAGE ET L'ÉTIQUETAGE DES PRODUITS DE CONSOMMATION
L.R.C., 1985, CH. F-4, MODIFIÉE	LOI SUR LA SOCIÉTÉ DU CRÉDIT AGRICOLE
L.R.C., 1985, CH. F-9	LOI SUR LES OFFICES DES PRODUITS AGRICOLES
L.R.C., 1985, CH. F-10	LOI SUR LES ALIMENTS DU BÉTAIL
L.R.C., 1985, CH. F-12	LOI SUR LES ENGRAIS
L.R.C., 1985, CH. F-27	LOI SUR LES ALIMENTS ET DROGUES
CH. 21	LOI SUR LA SANTÉ DES ANIMAUX 1990
L.R.C., 1985, CH. 25, 1 <sup>re</sup> SUPPL.	LOI SUR L'INSPECTION DES VIANDES
CH. 22	LOI SUR LA PROTECTION DES OBTENTIONS VÉGÉTALES 1990
CH. S-8	LOI SUR LA PROTECTION DES VÉGÉTAUX 1990
	LOI SUR LES SEMENCES 1985

Ces lois ont été abrogées par la Loi sur les programmes de commercialisation agricole (LPCA). Par contre, les articles de la LPCA abrogeant ces lois ne sont pas encore en vigueur. Elles restent donc des lois pour lesquelles le ministre est responsable.



Orientation stratégique / Objectifs de la SDD II		Engagements du Ministère	
4. Intégration du développement durable dans les politiques, les programmes et les activités du Ministère		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Éduquer les analystes stratégiques et les cadres supérieurs sur le développement durable pour leur donner les connaissances, la capacité et les contacts nécessaires pour tenir compte de principes économiques, sociaux et agro-environnementaux lorsqu'ils formuleront des conseils en matière de politiques, de programmes ou de lois.</li> <li>• Examiner les politiques, les programmes et les lois du Ministère sous l'angle du développement durable et, de concert avec d'autres ministères, intégrer l'analyse du développement durable dans l'élaboration de politiques.</li> <li>• Produire et publier des analyses sur les options et les initiatives stratégiques clés puis évaluer comment cette information a été utilisée pour améliorer les résultats de l'analyse du développement durable.</li> </ul>	
Intégration des principes de développement durable dans l'élaboration des politiques et des programmes		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir l'achat de biens et de services respectueux de l'environnement.</li> <li>• Améliorer les pratiques de gestion des déchets.</li> <li>• Améliorer le taux de conservation de l'eau et les méthodes de gestion des eaux usées.</li> <li>• Améliorer la gestion et l'efficacité de l'utilisation de l'énergie dans les édifices.</li> <li>• Améliorer les pratiques de gestion du parc automobile.</li> <li>• Réduire les risques et les responsabilités pour le Ministère attribuables à l'aménagement des terres.</li> </ul>	
Écologisation des activités du Ministère			

Orientation stratégique / Objectifs de la SDD II Engagements du Ministère	
3. Contribution du secteur agricole et agroalimentaire à la protection des collectivités	
<p>Réduction des risques dans la lutte antiparasitaire</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborer avec le secteur et les intervenants à réduire les risques attribuables à la lutte antiparasitaire.</li> <li>• Concourir aux activités de recherche et de développement afin de mettre au point des produits antiparasitaires ou des méthodes de lutte à risque réduit et d'accroître notre compréhension de la lutte antiparasitaire en agriculture.</li> <li>• S'adonner à des activités d'éducation et de sensibilisation pour promouvoir la lutte antiparasitaire intégrée et les meilleures pratiques et faire la preuve de leur efficacité au secteur.</li> <li>• Évaluer les options stratégiques qui rendraient le secteur plus apte à faciliter l'adoption de produits antiparasitaires à risque réduit.</li> </ul>	<p>Dialogue public éclairé sur les enjeux agro-environnementaux</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborer avec le secteur et les intervenants à diffuser de l'information et des connaissances propices à une prise de décisions éclairées sur l'aménagement des terres.</li> <li>• Diffuser de l'information sur les progrès du secteur vers une production agricole et agroalimentaire durable et communiquer avec les Canadiens pour déterminer et régler leurs préoccupations concernant l'intensification de la production agricole.</li> </ul>
<p>Des produits novateurs sains</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Travailler avec nos partenaires et d'autres intervenants pour placer le Canada dans la position d'un chef de file mondial et d'un centre d'excellence en matière de recherche, de production et de commercialisation d'aliments fonctionnels et de produits nutraceutiques novateurs, sains, de grande qualité, respectueux de l'environnement et efficaces, et élargir l'accès du consommateur à un large éventail de produits bénéfiques pour la santé.</li> </ul>	



Orientation stratégique / Objectifs de la SDD II		Engagements du Ministère	
2. Un secteur prospère et viable respectueux de l'environnement			
Augmentation de la productivité par l'éco-efficience		<p>• Forger des partenariats avec d'autres ministères, le secteur agricole et agroalimentaire et d'autres intervenants afin d'accroître la compréhension et la prise de conscience de l'éco-efficience et d'encourager la mise au point et l'adoption d'outils, de technologies et de pratiques de gestion éco-efficientes.</p>	
Augmentation de l'investissement, l'accès aux marchés et la croissance des produits agricoles et agroalimentaires, des technologies et des connaissances qui contribuent à une agriculture durable.		<p>• Aider le secteur à créer un climat d'affaires propice en intégrant les principes du développement durable dans ses stratégies d'investissement, par l'analyse du climat d'affaires propice au développement durable de certains pays et en faisant disparaître les obstacles au commerce.</p> <p>Nous nous emploierons à trouver le bon marché pour les produits, les technologies et la connaissance qui contribuent à une agriculture durable par l'élaboration d'information et de communication sur les possibilités qui s'offrent aux investisseurs nationaux et étrangers, et par la promotion de l'économie des sciences de la vie.</p> <p>• Nous nous emploierons à trouver le bon marché pour les produits, les technologies et la connaissance qui contribuent à l'agriculture durable par l'élaboration d'information et de communication sur les possibilités qui s'offrent aux investisseurs nationaux et étrangers, et par la promotion de l'économie des sciences de la vie.</p>	

Orientation stratégique / Objectifs de la SDD II Engagements du Ministère	
1. Protection de nos ressources naturelles (suite)	
<p>Relèvement du taux de conservation de la biodiversité naturelle</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborer avec le secteur, d'autres ministères et organismes fédéraux, les administrations provinciales et d'autres intervenants à relever le taux de conservation, d'utilisation durable et d'amélioration de la biodiversité naturelle, en particulier celle des agro-écosystèmes du Canada.</li> <li>• Prendre un rôle de meneur et renforcer les connaissances de la science de la biodiversité et la capacité de réseautage du Canada et accroître la connaissance et la compréhension de l'importance de la biodiversité pour l'agriculture et pour le monde naturel, pour mieux sensibiliser à cette importance et à la nécessité de conserver la biodiversité.</li> <li>• Prendre les moyens nécessaires pour que l'information et les connaissances recueillies sur la biodiversité naturelle soient transmises au secteur et au grand public.</li> </ul>	

1. Protection de nos ressources naturelles (suite)

<p>Amélioration de la qualité de notre air</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborer avec le secteur et les intervenants à réduire les émissions attribuables à l'agriculture, qui altèrent la qualité de l'air, la couche d'ozone et contribuent au changement climatique. Ce faisant, nous assurerons que l'agriculture et l'agroalimentaire apportent leur contribution dans la réalisation des objectifs acceptés par le Canada en signant le Protocole de Kyoto et le Protocole de Montréal.</li> <li>• S'adonner à des activités de recherche et de développement afin de mettre au point des systèmes d'exploitation agricole durables fondés sur des méthodes, des technologies ou des pratiques de gestion novatrices et d'accroître notre compréhension des facteurs qui influent sur la qualité de l'air, le changement climatique et de leurs effets en agriculture.</li> <li>• Réaliser des activités d'éducation et de sensibilisation pour promouvoir les meilleures pratiques et montrer leur bien-fondé au secteur. Ce dernier recevra de l'information sur les façons d'optimiser la production et de réduire au minimum les effets négatifs sur l'environnement.</li> <li>• Évaluer les options stratégiques qui permettraient de relever la capacité du secteur à atténuer les effets sur l'air et la couche d'ozone et à s'adapter au changement climatique.</li> </ul>
<p>Augmentation de la diversité biologique en agriculture</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborer avec le secteur et les intervenants à accroître la connaissance et la compréhension de la biodiversité agricole et faire la preuve de l'importance de sa conservation.</li> <li>• Investir dans la recherche et le développement sur les ressources génétiques végétales qui constituent une étape d'importation dans la mise au point de nouvelles variétés et de nouveaux usages pour les cultures traditionnelles, ainsi que dans la recherche à long terme pour accroître la connaissance et la compréhension de l'effet possible des végétaux dotés de caractères nouveaux sur les agro-écosystèmes.</li> <li>• S'adonner à des activités d'éducation et de sensibilisation pour relever le taux de conservation, d'utilisation durable et d'amélioration de la biodiversité en agriculture.</li> </ul>

Orientation stratégique / Objectifs de la SDD II		Engagements du Ministère	
1. Protection de nos ressources naturelles			
Amélioration de la santé de nos sols		<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Collaborer avec le secteur et les intervenants à accroître la capacité du secteur à gérer les ressources en sol et à adhérer à des pratiques de conservation visant la durabilité à long terme des sols agricoles de toutes les régions du Canada.</li><li>▪ S'adonner à des activités de recherche et de développement afin de mettre au point des méthodes, des technologies ou des pratiques de gestion des novatrices et d'accroître notre compréhension des facteurs qui affectent la santé du sol.</li><li>▪ Réaliser des activités d'éducation et de sensibilisation pour promouvoir les meilleures pratiques et montrer leur bien-fondé au secteur. Le secteur recevra de l'information sur les façons d'optimiser la production et de réduire au minimum les effets négatifs sur l'environnement.</li><li>▪ Évaluer les options stratégiques qui permettraient de relever la capacité du secteur à gérer ses ressources en sol.</li></ul>	
Amélioration de la santé de notre eau		<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Collaborer avec le secteur et les intervenants, principalement des régions de productions végétale et animale intensives, pour améliorer leur capacité à réduire les risques de contamination de l'eau par le fumier ou les éléments nutritifs (azote et phosphore); et pour relever la capacité des secteurs de l'agriculture primaire et de la transformation agroalimentaire à gérer les ressources en eau et à en faire une utilisation plus efficiente.</li><li>▪ S'adonner à des activités de recherche et de développement afin de mettre au point des méthodes, des technologies ou des pratiques de gestion novatrices et d'accroître notre compréhension des facteurs qui affectent la qualité et la disponibilité de l'eau.</li><li>▪ Réaliser des activités d'éducation et de sensibilisation pour promouvoir les meilleures pratiques et montrer leur bien-fondé au secteur. Le secteur recevra de l'information sur les façons d'optimiser la production et de réduire au minimum les effets négatifs sur l'environnement.</li><li>▪ Évaluer les options stratégiques qui permettraient au public de disposer d'une alimentation sûre en eau de bonne qualité.</li></ul>	



## STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (SDD)

En 2001-2002, AAC entamera la mise en œuvre de sa deuxième stratégie de développement durable (SDD II) qui met à contribution le succès de la première SDD (SDD I) qui a orienté ses efforts dans le domaine du développement durable entre 1997 et 2000. La SDD I a aidé le Ministère à officialiser l'intégration du respect de l'environnement dans les politiques, les programmes et les activités, et à créer une approche de la surveillance et de la présentation de rapports concernant les activités liées au développement durable. La SDD I a été un processus d'apprentissage et les recommandations des rapports de 1999 et de 2000 du Commissaire à l'environnement et au développement durable ont été prises en compte dans la SDD II. À titre d'exemple, la SDD II comprend des objectifs clairs et mesurables établis pour juger du succès de sa mise en œuvre.

Deux aspects fondamentaux sont à la base de l'approche du développement durable adoptée par AAC. Premièrement, une nouvelle façon de collaborer avec nos partenaires du circuit alimentaire pour mieux intégrer le développement durable dans la gestion des risques associés aux ressources financières, à la production, à l'approvisionnement, aux marchés, à la santé et à l'environnement. Deuxièmement, la mise en œuvre d'une stratégie de croissance sectorielle fondée sur la science, l'innovation et la connaissance, et la mise au point de nouveaux produits et services plus respectueux de l'environnement. Ces éléments encadrent la vision de l'avenir de l'agriculture au Canada que nourrit le Ministère. La SDD II tient également compte des commentaires recueillis lors de vastes consultations auprès des intervenants du secteur, de partenaires publics et de citoyens de l'ensemble du pays. Bien que l'accent principal porte encore sur les secteurs qui touchent le plus l'environnement, un effort a été fait pour couvrir les trois aspects du développement durable

(social, économique et environnemental) d'une manière intégrée. Dans le cadre de la SDD II, AAC continuera d'aider le secteur à adhérer davantage à des pratiques respectant l'environnement au profit du développement durable notamment par : ses politiques et programmes, ses travaux de recherche et de développement, et par l'éducation et la sensibilisation. La coordination et l'intégration de la SDD II dans les systèmes de gestion du Ministère concourront à garantir le succès de la mise en œuvre, du contrôle, de l'amélioration des engagements en matière de développement durable ainsi que la présentation des rapports connexes. Le cadre suivant expose les quatre thèmes, ou « Orientations stratégiques », de la SDD II, les objectifs de chacun d'eux et les engagements d'AAC à leur égard. Il donne une indication claire de la nature des activités qu'AAC entreprendra pour contribuer de façon appréciable au développement durable de l'agriculture canadienne.

<sup>2</sup> Remarque : les recettes et les dépenses sont dictées par la perception de 8/10 de 1 cent pour chaque dollar (1 \$) paré au Canada. Toutes les recettes générées proviennent des parieurs sans aucun coût pour le contribuable canadien.

Recettes/dépenses <sup>2</sup>	14 millions \$	14 millions \$	14 millions \$
Dépenses	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Dépenses	prévues	prévues	prévues

*Activités de mise en application efficaces*

- Surveillance sur place de toutes les courses en direct et des poules de pari aux hippodromes hôtes canadiens.
- Inspection régulière des autres sites de pari.
- Elaboration d'un système automatisé de vérification en direct du pari mutuel.

**MESURES**

Solide structure intégrée et saine gestion :

- Rapports sur les recettes, les dépenses et les activités du pari mutuel (exercice mensuel).
- Rapports sur les plans et les priorités du Ministère.
- Stratégie de mesure du rendement et rapports sur la conformité, les activités de pari et les recettes nécessaires pour atteindre l'objectif prescrit de l'ACPM et permettre à cette dernière de mener ses activités secondaires (exercice trimestriel).
- Rétroaction et examen du rendement des employés (exercice annuel).
- Consultation de l'industrie et rétroaction sur les rencontres/ateliers (exercice annuel).

**LA RÉPONSE DE L'ACPM**

Maintenir un fonds renouvelable équilibré où les prélèvements totaux sur les paris correspondent aux dépenses du programme de l'ACPM, tout en visant l'excellence dans un contexte de surveillance efficace.

**RÉSULTATS PRÉVUS**

*Communications efficaces*

- Atelier annuel de l'ACPM et de l'industrie (1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> novembre 2001).
- Poursuite des consultations de l'industrie et du public sur les projets de réglementation des rapports statistiques et matériel d'information.

*Maintien de plans d'activités stratégiques triennaux.*

- Étudier au besoin les possibilités de partenariat et de nouveaux modes de prestation des services afin de composer avec les limites des recettes/dépenses.
- Poursuivre les consultations auprès du Groupe de travail sur le pari mutuel (représentants du fédéral, des provinces et de l'industrie) sur les initiatives de l'Agence liées à ses affaires.

**OBJECTIF**

Mise en application du *Règlement sur la surveillance du pari mutuel* conformément à l'article 204 du Code criminel afin de protéger les parieurs.

**PRINCIPAUX ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RÉSULTATS**

Le mandat de l'Agence canadienne du pari mutuel (ACPM) consiste à protéger les parieurs contre les pratiques frauduleuses en assurant constamment l'intégrité du pari mutuel et le respect de normes dans son exploitation dans le pays, ce qui contribue également à promouvoir une industrie viable de courses de chevaux.

**LES DÉFIS**

Les plans stratégiques de l'ACPM visent à maintenir les critères les plus élevés en matière d'exploitation du pari mutuel et de surveillance de cette activité au Canada, un rôle pour lequel l'ACPM jouit déjà d'une excellente réputation tant au pays qu'à l'étranger.



<b>Principaux engagements en matière de résultats</b> S'assurer que, dans l'accomplissement de son mandat, le Conseil gère ses activités avec efficacité, transparence et souci de ses responsabilités.	
<b>Résultats prévus</b>	<b>Activités connexes</b>
Améliorer le fonctionnement du Conseil dans des domaines comme la planification stratégique, la présentation de rapports à la direction, la reddition de comptes, la formation et le perfectionnement du personnel et les procédures administratives.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborer un plan de travail annuel et des systèmes d'appui fondés sur la vision stratégique du Conseil.</li> <li>▪ De concert avec AAC, rehausser la visibilité du Conseil dans les divers instruments de rapports au Parlement et aux organismes centraux.</li> <li>▪ Mettre en œuvre un plan annuel de formation et de perfectionnement du personnel.</li> </ul>
Accroître la sensibilisation au rôle du Conseil, à ses responsabilités et à ses réalisations par des communications efficaces avec le public cible.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mettre en œuvre le plan annuel de communications, qui insiste particulièrement sur l'amélioration du site Web.</li> <li>▪ Organiser des réunions du Conseil dans l'ensemble du pays parallèlement à ses réunions régionales avec les gouvernements et les partenaires de l'industrie.</li> </ul>

## Principaux engagements en matière de résultats

Dans les secteurs agroalimentaires dont le Conseil assume la responsabilité, promouvoir le dynamisme, la compétitivité, la rentabilité et la capacité de répondre aux occasions qu'offrent les marchés intérieurs et extérieurs.

### Résultats prévus

### Activités connexes

Sensibiliser davantage les secteurs de la volaille et des œufs aux débouchés des marchés d'exportation et à l'engagement à exploiter des marchés.

- Faciliter la tâche au Groupe de travail sur l'exportation afin d'entreprendre des initiatives visant à sensibiliser davantage à l'exportation; et guider l'élaboration d'une stratégie d'expansion des exportations pour l'industrie de la chair de volaille.
- Dans le cadre de la participation du Conseil à l'équipe Canada inc., travailler de concert avec les partenaires fédéraux à élaborer des programmes et services d'expansion des marchés d'exportation convenant aux secteurs de la volaille et des œufs.
- Faciliter la participation du secteur de la chair de volaille à des missions de sensibilisation aux marchés d'exportation, à des foires commerciales et à des conférences.

Renforcer le dynamisme des secteurs de la volaille et des œufs par une plus grande sensibilisation aux débouchés en vue d'accroître la compétitivité, d'élargir les marchés, d'améliorer la coordination dans la chaîne d'approvisionnement, de s'adapter à la mondialisation, etc.

- Entreprendre des études, organiser des ateliers et promouvoir de façon générale la sensibilisation de l'industrie aux débouchés en vue de réduire les coûts, de s'adapter aux nouvelles technologies, de coordonner les stratégies d'expansion des marchés, etc.

Accroître la collaboration avec AAC et d'autres partenaires fédéraux pour toutes les questions de politique et de programme touchant les secteurs dont le Conseil assume la responsabilité.

- De concert avec AAC, continuer à mettre au point des façons d'améliorer et de simplifier le traitement des ordonnances de délégation prises en vertu de la Loi sur la commercialisation des produits agricoles.

Sensibiliser davantage aux questions de politique commerciale et aux défis à relever dans les secteurs dont le Conseil assume la responsabilité et donner des conseils éclairés au ministre sur les questions de politique commerciale.

- Assurer le suivi des négociations de l'OMC sur l'agriculture et celui d'autres négociations bilatérales et régionales, et faciliter au sein de l'industrie la compréhension des pressions et des occasions découlant de la politique commerciale; donner des conseils au ministre sur les questions de politique commerciale intéressant le secteur.

Sensibiliser davantage tous les secteurs agroalimentaires aux possibilités d'établir des offices canadiens de promotion et de recherche en vertu de la partie III de la Loi sur les offices des produits agricoles.

- Mener à terme le processus législatif qui conduira à la création de l'Office canadien de recherche, de développement du marché et de promotion pour le bœuf.
- Élaborer des stratégies d'information afin de faire connaître et de promouvoir les offices de recherche et de promotion comme des outils viables à la disposition des agriculteurs.



<p><b>Principaux engagements en matière de résultats</b></p> <p>S'assurer que les régimes nationaux de commercialisation ordonnée fonctionnent en maintenant l'équilibre entre les intérêts de tous les intervenants et évoluent au même rythme qu'un solide cadre de réglementation.</p>	<p><b>Résultats prévus</b></p>	<p>Supervision efficace, transparente et responsable des offices nationaux de commercialisation ordonnée conformément au mandat que la Loi attribue au Conseil.</p> <p>Revoir et mettre à jour les politiques et lignes directrices appropriées aux fins d'examen des ordonnances et règlements pris par les offices, de facilitation du règlement des différends, d'audience des plaintes, de présentation de rapports au ministre, etc.</p>	<p>Meilleure collaboration avec les partenaires des gouvernements provinciaux et territorial en matière de supervision des régimes de commercialisation ordonnée de la volaille et des œufs.</p> <p>De concert avec les régies provinciales et territoriale, piloter les initiatives visant à renforcer la coordination et la coopération fédérales-provinciales-territoriales en matière de supervision des régimes de commercialisation ordonnée, ainsi que leur adaptation au changement.</p> <p>• Entreprendre des initiatives visant à promouvoir l'utilisation d'autres mécanismes de règlement des différends dans les secteurs de la volaille et des œufs.</p>	<p>De concert avec les territoires et les provinces et avec les secteurs de l'industrie, assurer le renouvellement des textes juridiques et législatifs qui constituent le fondement des régimes nationaux de commercialisation ordonnée.</p> <p>De concert avec les régies provinciales et territoriale et les offices canadiens de la volaille et des œufs, encourager et faciliter le renouvellement des accords fédéraux-provinciaux-territoriaux et des proclamations fédérales connexes qui établissent les offices canadiens et leurs plans de commercialisation.</p>
---	--------------------------------	---	--	--

## DÉPENSES PRÉVUES

[millions de dollars]			
Prévisions des dépenses	2000-2001 <sup>1</sup>	2001-2002	2002-2003
Dépenses	prévues	prévues	prévues
	2,37	2,47	2,47
Total - Budget principal des dépenses <sup>2</sup>			
	17	17	17
Équivalents temps plein [ETP]			
	17	17	17

Remarques :

1. Prévisions les plus justes du total des dépenses prévues jusqu'à la fin de l'exercice courant. Ce chiffre comprend le report de 94 200 \$ de l'année 1999-2000.
2. Montants compris dans les crédits du ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire.
3. Les services reçus sans frais comprennent :
  - a) Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)
  - b) Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT
  - c) Services intégrés (systèmes financiers; sécurité; et conseils et services en ressources humaines), dont le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire acquitte les frais.

Ces montants ne sont pas pris en compte dans les coûts des programmes.

# politique

## FACTEURS EXTERNES AYANT DES INCIDENCES SUR LES ACTIVITÉS DU CONSEIL :

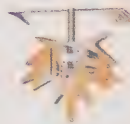
Voici les principaux facteurs externes qui auront des incidences sur les politiques régissant le Conseil et ses activités durant la prochaine période de planification :

- Les changements, les différends et les nouvelles politiques opérationnelles au sein des régimes nationaux de commercialisation ordonnée que supervise le Conseil;
- Les attentes et demandes changeantes des gouvernements provinciaux et territorial envers le fonctionnement des régimes de commercialisation ordonnée et les politiques agricoles en général;

- les développements dans les travaux de renouvellement des accords fédéraux-provinciaux-territoriaux (AFPT) qui constituent le fondement des régimes de commercialisation ordonnée de la volaille et des œufs;
- les rapides mutations des industries de la volaille et des œufs en raison de la mondialisation, du changement technologique, de l'évolution de la demande sur les marchés, d'une orientation croissante vers l'exportation, etc.;
- les négociations de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et les décisions du mécanisme de règlement des différends;

- l'accroissement de la charge de travail par suite :
  - de propositions visant à établir des offices de promotion et de recherche;
  - de demandes déposées devant le Conseil afin qu'il entreprenne des audiences officielles de règlement de plaintes;
  - de demandes déposées par les intervenants pour que le Conseil guide des initiatives visant à aider à la recherche de débouchés sur les marchés d'exportation, à améliorer le rendement du système, etc.;
  - de l'intensification des activités découlant de l'application de la Loi sur la commercialisation des produits agricoles.

# Information sup



## CONSEIL NATIONAL DES PRODUITS AGRICOLES

### MANDAT, RÔLE ET RESPONSABILITÉS :

Le Conseil national des produits agricoles (CNPA) est un organisme gouvernemental établi en 1972 en vertu de la Loi sur les *offices des produits agricoles*. Il relève directement du Parlement par l'entremise du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire. Le rôle du Conseil est de superviser les régimes nationaux de commerce d'importation ainsi que des activités de promotion et de recherche, sur le marché d'importation et, dans le cas d'un office de promotion d'exportation et, dans le cas de recherches interprovincial, agricoles offerts sur les commercialisation des produits agricoles.

Le Conseil le ministre sur les questions relatives à la création et au fonctionnement des offices prévus dans la Loi en vue de maintenir ou de promouvoir l'efficacité et la compétitivité du secteur agricole;

- contrôler l'activité des offices afin de s'assurer qu'elle est conforme aux objets énoncés dans la Loi;
- travailler avec les offices à améliorer l'efficacité de la commercialisation des produits agricoles offerts sur les marchés interprovincial, d'exportation et, dans le cas d'un office de promotion et de recherche, sur le marché d'importation ainsi que des activités de promotion et de recherche à leur sujet;
- consulter régulièrement les gouvernements de toutes les provinces ayant intérêt à la création ou à l'exercice des pouvoirs d'un ou de plusieurs offices dans le cadre de la Loi.

Outre son mandat officiel d'approuver les ordonnances et règlements pris par les offices, d'entendre les plaintes déposées contre leurs décisions, de mener des enquêtes sur l'établissement de nouveaux offices et d'accomplir d'autres fonctions semblables, le Conseil entreprend des activités à sa discrétion en vue de promouvoir le dynamisme et d'accroître la compétitivité des secteurs dont il assure la supervision. Le Conseil compte actuellement une présidente à plein temps et sept membres à temps partiel provenant des diverses régions du pays et nommés par le gouvernement en conseil. Les membres du Conseil représentent tous les segments du secteur de la volaille et des œufs, ainsi que d'autres secteurs agroalimentaires, depuis la production primaire jusqu'à la transformation.



**TABEAU 5.6 (suite)**  
**SOURCES DES RECETTES DISPONIBLES ET DES RECETTES NON DISPONIBLES**  
**Recettes non disponibles\***

[millions de \$]			
Prévisions de recettes 2000-2001*	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004
<b>Sécurité du système alimentaire</b>			
0,0	0,0	0,0	0,0
Privilèges, licences et permis			
Produits de la vente de biens de l'État	0,0	0,0	0,0
Services et droits d'utilisation des services	1,2	1,2	1,2
Remboursement des dépenses des			
exercices précédents	7,0	7,0	7,0
Autres recettes non fiscales	2,3	2,3	2,3
<b>Santé de l'environnement</b>			
10,5	10,5	10,5	10,5
Privilèges, licences et permis	1,1	1,1	1,1
Produits de la vente de biens de l'État	1,0	1,0	1,0
Services et droits d'utilisation des services	0,3	0,3	0,3
Remboursement des dépenses des			
exercices précédents	0,6	0,6	0,6
Autres recettes non fiscales	0,4	0,4	0,4
<b>Innovations propices à la croissance</b>			
4,3	4,3	4,3	4,3
Privilèges, licences et permis			
Produits de la vente de biens de l'État	2,6	2,6	2,6
Services et droits d'utilisation des services	2,0	2,0	2,0
Remboursement des dépenses des			
exercices précédents	1,7	1,7	1,7
Autres recettes non fiscales	1,0	1,0	1,0
<b>Total des recettes non disponibles</b>			
25,5	25,5	25,5	25,5
<b>Total des recettes disponibles</b>			
61,7	62,1	62,5	62,5

\* Des recettes non disponibles supplémentaires, qui ne figurent pas dans les tableaux ci-dessus et qui sont reliées au retour d'investissements (intérêts sur les prêts) de la construction de bâtiments d'exposition polyvalents, de la Société du crédit agricole et de la Commission canadienne du lait, s'élèvent à 67,1 millions de dollars (2000-2001), 47,7 millions de dollars (2001-2002), 35,2 millions de dollars (2002-2003) et 22,5 millions de dollars (2003-2004).

**TABLAU 5.6**  
**SOURCES DES RECETTES DISPONIBLES ET DES RECETTES NON DISPONIBLES**  
**Recettes disponibles**

(millions de \$)			
Prévisions de recettes 2000-2001*	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004
Sécurité du système alimentaire	8,5	8,5	8,5
Frais d'administration du CSRN	10,0	10,1	10,4
Fonds renouvelable de l'ACPM	18,5	18,6	18,9
Santé de l'environnement	13,8	14,1	14,5
Pâturages collectifs	1,0	1,0	1,5
Fonds renouvelable de l'ACPM	14,8	15,1	15,5
Innovations propres à la croissance	2,9	2,9	2,7
Fonds renouvelable de l'ACPM	36,2	36,6	37,0
<b>Total des recettes disponibles</b>			37,0

\* Les recettes prévues de 2000-2001 comprennent 2 millions de dollars de l'autorisation de recettes supplémentaires de crédit net demandée dans une présentation au Conseil du Trésor au cours de l'exercice financier (ajoutées à l'autorisation de recettes de crédit net du Budget principal des dépenses pour un total de 22,3 millions de dollars). Les recettes prévues totales ajoutées aux recettes du Fonds renouvelable de 13,9 millions de dollars s'élèvent à 36,2 millions de dollars.

TABLEAU 5.5  
RENSEIGNEMENTS SUR LES PROGRAMMES DE PAIEMENTS DE TRANSFERT  
SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS

<p><b>Sécurité du système alimentaire</b></p> <p><b>Objectif</b> – Rapprocher les décideurs des citoyens, rendre le gouvernement plus efficace au niveau économique et répondre au désir du secteur agricole de s'impliquer plus directement dans les décisions de financement. Ces objectifs seront réalisés grâce au financement d'initiatives dirigées par l'industrie.</p>	<p><b>Résultats prévus</b> – Un secteur agricole et agro-alimentaire capable de gérer les risques liés aux conditions financières, à l'approvisionnement, aux marchés, à la santé et à l'environnement; un accès sûr aux marchés intérieur et extérieur pour les produits agricoles canadiens; et un niveau élevé de confiance dans la qualité, la salubrité et les méthodes de production des aliments canadiens.</p>
<p><b>Santé de l'environnement</b></p> <p><b>Objectif</b> – Diffuser de l'information environnementale pertinente et fidèle de façon à favoriser un dialogue ouvert et éclairé et à aider toutes les parties concernées à prendre de saines décisions pour l'investissement public propres à protéger l'eau, l'air, le sol et la biodiversité.</p>	<p><b>Résultats prévus</b> – La diffusion d'information environnementale pertinente et fidèle de façon à favoriser un dialogue ouvert et éclairé et à aider les citoyens, le gouvernement, les agriculteurs et le secteur agroalimentaire à prendre de saines décisions pour les générations présentes et futures; et produire des avantages écologiques et réduire les risques pour l'environnement en dirigeant l'élaboration et la mise en œuvre de pratiques de gestion exemplaires et économiquement viables en vue de faciliter, dans un climat commercial propice, leur adoption par le secteur agricole et agroalimentaire, le gouvernement et le grand public.</p>
<p><b>Innovations propices à la croissance</b></p> <p><b>Objectif</b> – Favoriser l'innovation afin de faire du Canada le chef de file mondial dans la production d'aliments et d'autres produits agricoles et dans la prestation de services connexes, mettre au point de nouvelles technologies et des pratiques exemplaires, et en promouvoir l'adoption, et utiliser l'infrastructure du secteur public comme catalyseur ou incubateur pour l'innovation du secteur privé.</p>	<p><b>Résultats prévus</b> – Mise au point et adoption de nouveaux produits, procédés, technologies et services propres à accroître notre avantage concurrentiel, en investissant dans un climat qui favorise la découverte et l'innovation; un entreprenariat et une main-d'œuvre hautement qualifiée, et de solides investissements dans le secteur et dans le Canada rural; et la saisie des marchés diversifiés par les produits et services canadiens.</p>

**TABLAU 5.4**  
**SOMMAIRE DES PAIEMENTS DE TRANSFERT**

(millions de \$)	Prévisions des dépenses 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
<b>Subventions</b>	5,0	6,9	5,5	5,5
Sécurité du système alimentaire				
Santé de l'environnement	9,9	14,7	10,5	10,5
Innovations propices à la croissance	17,4	17,7	17,7	17,7
<b>Total des subventions</b>	32,3	39,3	33,6	33,6
<b>Contributions</b>	1 840,2	1 197,1	1 143,8	617,2
Sécurité du système alimentaire				
Santé de l'environnement	9,7	9,6	10,3	9,6
Innovations propices à la croissance	55,4	74,3	33,4	30,5
<b>Total des contributions</b>	1 905,3	1 281,0	1 187,5	657,3
<b>Total des subventions et des contributions</b>	1 937,6	1 320,3	1 221,2	690,9

Nota : Les dépenses prévues correspondent aux fonds déjà approuvés dans le plan financier du gouvernement.



# nts financiers

**TABLEAU 5.3**  
**RENSEIGNEMENTS SUR LES DÉPENSES DES GRANDS PROJETS D'IMMOBILISATIONS**

(millions de dollars)				
Prévisions	Coût total des dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Besoins pour
estimatif jusqu'au 31 mars 2001 *	2001-2002	2002-2003	2003-2004	ultérieurs
actuel				
Projets de plus de 5 millions de dollars				
Innovations propices à la croissance				
Terre-Neuve (St-John's) réaménagement d'un établissement	10,5	0,2	0,9	2,6
I.-P.-É. (Charlottetown) regroupement des opérations (F)	6,9	3,7	3,3	0,0
N.-É. (Kentville) réaménagement d'un établissement	10,0	0,0	0,0	0,5
N.-B. (Fredericton) réaménagement d'un établissement (I)	21,7	3,5	6,4	9,5
Québec (Lennoxville) rénovation des installations laitières	6,5	0,1	0,0	1,1
Québec (St-Hyacinthe) Centre d'innovation technologique (F)	8,0	0,8	4,4	2,9
Québec (Ste-Foy) agrandissement d'un établissement	13,0	0,2	0,0	1,1
Ontario (London) amélioration d'un établissement (F)	7,5	7,5	0,0	0,0
Ontario (Harrow) réaménagement d'un établissement	10,0	0,1	0,0	1,0
Manitoba (Winnipeg) réaménagement d'un établissement (I)	24,0	1,2	0,0	7,1
Alberta (Lehrbridge), nouvel établissement multifonctionnel (F)	34,6	9,2	12,9	1,8
Alberta (Beaverlodge) réaménagement de la ferme	7,0	3,2	0,0	0,0
C.-B. (Agassiz) nouveau laboratoire bureau (F)	18,0	18,0	0,0	0,0
Total des projets de plus de 5 millions de dollars				
-	-	27,8	27,1	26,4
-	-	-	-	48,7

\* Les dépenses prévues jusqu'au 31 mars 2001 comprennent les dépenses engagées aux exercices antérieurs.  
(F) indique une estimation fondée.  
(I) indique une estimation indicative.  
Nota : Les dépenses prévues correspondent aux fonds déjà approuvés dans le plan financier du gouvernement.

**TABEAU 5.1**  
**CADRE DE PLANIFICATION, DE RAPPORT ET DE RESPONSABILISATION – TABLEAU DE CONCORDANCE**  
**FINANCIÈRE AVEC LE BUDGET PRINCIPAL DES DÉPENSES 2000-2001 (DÉPENSES NETTES PRÉVUES)**

[millions de dollars]		Sécurité du système alimentaire	Santé de l'environnement	Innovations propices à la croissance	Total des niveaux de référence approuvés
Croissance des marchés	19,7	0,7	36,2	56,6	
Innovations pour un avenir durable	0,1	99,0	229,1	328,2	
Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	1 261,4	25,0	108,7	1 395,1	
Saine gestion du Ministère	37,2	3,6	10,9	51,7	
Total des niveaux de référence approuvés	1 318,5	128,3	384,8	1 831,6	

Nota : AAC traverse une période de changement dynamique, et les valeurs correspondent uniquement à des affectations théoriques.

**TABEAU 5.2**  
**SOMMAIRE DES DÉPENSES D'IMMOBILISATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ**

[millions de \$]		Prévisions des dépenses 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Sécurité du système alimentaire	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1
Santé de l'environnement	2,9	3,6	3,5	3,6	
Innovations propices à la croissance	35,7	32,8	31,7	31,8	
Total	39,7	37,5	36,3	36,4	



## SECRÉTARIAT AUX COOPÉRATIVES

### VISION

Les coopératives sont importantes pour l'économie canadienne, elles jouent un rôle clé dans le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire ainsi que dans les secteurs des banques, du logement et d'autres. Elles sont particulièrement importantes pour les collectivités rurales et fournissent aux Canadiens des services essentiels.

Le Secrétariat aux coopératives joue un rôle de coordination afin de faciliter l'interaction des coopératives avec le gouvernement fédéral, en travaillant avec les ministères fédéraux pertinents; en consultant le secteur des coopératives, les représentants des provinces et d'autres; en appuyant le comité consultatif du ministre sur les coopératives; en appuyant les activités de recherche, en re-cueillant des statistiques et en élaborant et en distribuant des publications et des produits de promotion électroniques.

### CONTEXTE

Pour mieux positionner les coopératives afin qu'elles répondent aux priorités émergentes de la nouvelle économie, les principaux défis consistent à relever la sensibilité parmi les principaux intervenants économiques et le grand public des coopératives.

### PLANS ET STRATÉGIES

- Au cours de l'année à venir, le Secrétariat aux coopératives de concert avec le gouvernement et les partenaires, s'efforcera de :
  - Utiliser le modèle de coopération dans les secteurs nouveaux et émergents de l'économie.
  - Utiliser le modèle de coopération dans les secteurs nouveaux et émergents de l'économie.
- Politiques, programmes et lois qui appuient le développement des coopératives, de manière à atteindre les objectifs stratégiques du gouvernement fédéral et à mieux harmoniser les efforts.
- Appuyer un nouveau comité consultatif sur les coopératives qui conseille le ministre sur les politiques et les stratégies présentes par le secteur coopératif qui pourraient nécessiter des interventions de la part du gouvernement fédéral; qui suggère des initiatives que pourrait prendre le Secrétariat aux coopératives dans le cadre de son rôle de coordonnateur de l'interaction entre le gouvernement et le secteur coopératif.

### RÉPONSE DU GOUVERNEMENT

- Résultats prévus :
  - Sensibilisation accrue, au sein du gouvernement, au modèle coopératif et au rôle que les coopératives peuvent jouer dans le développement social et économique.
- Politiques, programmes et lois qui appuient le développement des coopératives, de manière à atteindre les objectifs stratégiques du gouvernement fédéral et à mieux harmoniser les efforts.
- Appuyer les activités de recherche et d'innovation qui démontrent l'utilisation et la valeur du modèle coopératif dans la nouvelle économie.
- Appuyer les activités de des conseils d'experts sur les coopératives à tous les ministères et organismes fédéraux.
- Fournir de l'information et des conseils d'experts sur les coopératives à tous les ministères et organismes fédéraux.

collectivité : une démarche qui met l'accent non seulement sur le développement économique mais aussi sur le développement social.

Le gouvernement fédéral exerce un leadership, en partenariat avec les collectivités rurales, les autres paliers de gouvernement et d'autres intervenants, dans l'élaboration et la mise en œuvre de démarches durables de développement des collectivités rurales.

L'aide fournie aux collectivités pour la mise en valeur de leur potentiel leur donne la capacité de se servir des outils pour tirer le maximum des investissements des gouvernements et elle aide les collectivités tribulaires des ressources, à adapter et à transformer leur secteur. Parmi les exemples d'initiatives visant la mise en valeur de leur potentiel, citons les conférences sur le leadership et l'élaboration d'un plan communautaire.

## PARTENAIRES RURAUX

Le dossier rural fédéral compte 29 membres fédéraux du Groupe de travail interministériel (GTI) sur le secteur rural auxquels s'ajoutent les membres des provinces, des territoires et du secteur privé des Équipes rurales ainsi que divers intervenants du secteur rural (établissements d'enseignement et organismes communautaires). Ces partenaires offrent des possibilités de collaboration et de partenariat au

niveau communautaire local. Il y a 29 ministères et organismes fédéraux qui travaillent ensemble sous les auspices du Partenariat rural canadien à la prestation d'un réseau efficace de programmes et de services à l'intention des Canadiens vivant en milieu rural.

## RÉSULTATS PRÉVUS

• Réhausser la sensibilisation et la réceptivité aux enjeux ruraux au sein du gouvernement et auprès d'autres intervenants.

• Politiques, programmes et services gouvernementaux conçus pour répondre aux besoins particuliers et pour aussi les rendre plus accessibles aux Canadiens des régions rurales.

## PLANS ET STRATÉGIES

À l'échelon pangouvernemental, le Cadre d'action fédéral à l'intention du Canada rural.

• Élaborer un cadre pangouvernemental, intégré de planification des activités de raffiner et valider les indicateurs de rendement rural pangouvernementaux

- Améliorer l'accès rural aux programmes et aux services fédéraux
- Raffiner et promouvoir l'application de la « lentille rurale » aux projets gouvernementaux nouveaux et renouvelés
- Mettre en œuvre des initiatives rurales horizontales, par exemple les projets-pilotes du PRC
- Poursuivre le Dialogue rural par une participation accrue des collectivités et des intervenants aux activités régionales du Dialogue rural
- Mettre en œuvre le plan d'action rural à l'échelon fédéral
- Faire rapport des réalisations et de l'orientation future du gouvernement dans le dossier rural au moyen du rapport annuel au Parlement



Pour que tous les Canadiens qui vivent en région rurale connaissent la gamme complète des outils et des services que leur offre le gouvernement fédéral, celui-ci doit renforcer ses communications et ses activités de vulgarisation (p. ex. les foires, les expositions et les outils de vulgarisation de l'information). Plus particulièrement, le maintien de la visibilité des mesures gouvernementales, au moyen de visites rurales, contribue à favoriser un climat de confiance et de partenariat avec les collectivités rurales. Le Programme des expositions rurales se poursuivra en 2001 et l'on prévoit des visites à cent autres collectivités rurales pour leur fournir de l'information sur les programmes et services fédéraux. De plus, le site Web rural sera amélioré pour qu'il soit possible à tous les usagers d'accéder à davantage de données clés sur le gouvernement.

L'initiative des projets-pilotes nous a démontré que l'innovation, l'apprentissage et la résolution de problèmes peuvent être grandement améliorés si l'on permet aux collectivités de tester, d'adapter et même de répéter des projets-pilotes qui ont réussi et les leçons tirées. Un investissement stratégique de fonds de recherche est nécessaire à des fins d'information et pour accélérer les démarches durables de développement communautaire des collectivités rurales et pour parvenir à une compréhension commune des principaux enjeux ruraux.

Tout au long du Dialogue rural de 1998 et des consultations qui ont suivi, les citoyens des collectivités rurales ont clairement dit qu'ils voulaient s'impliquer dans leur avenir. Ils veulent adopter des stratégies de développement communautaire rural, durable, à long terme qui rendront leur collectivité mieux en mesure de gérer le changement et qui permettront d'optimiser les débouchés pour l'avenir.

Il a été observé que la capacité, notamment celle de mobiliser les intérêts communautaires, un leadership communautaire et les actifs économiques, sociaux et environnementaux, est la clé d'un développement communautaire réussi. Il est toutefois difficile pour les collectivités d'exercer un plus grand contrôle de leur avenir en raison des connaissances requises et des lacunes au chapitre de l'accès aux ressources et aux outils du gouvernement, aux diverses combinaisons de compétences. Il faudra une démarche communautaire plus exhaustive pour établir la capacité de la

Treize équipes rurales ont démontré, par leur présence sur le terrain et leur implication communautaire, qu'elles constituaient un outil précieux pour répondre à l'exigence des citoyens des régions rurales, à savoir qu'« une seule instance gouvernementale » leur répondait à l'échelle locale. Effectivement, l'accroissement de la capacité des équipes rurales fédérales stimule des façons novatrices et participatives d'améliorer l'accès aux programmes et aux services gouvernementaux, en plus de favoriser un réseau d'intervenants ruraux visant à renforcer le développement rural à l'échelon local. Par conséquent, aux Équipes rurales fédérales s'ajoutent des membres des gouvernements provinciaux et territoriaux. En 2001, les équipes rurales des provinces et des territoires axeront leur démarche conjointe sur les principaux enjeux locaux et élargiront leur portée de façon à attirer une participation accrue des citoyens et des organisations des régions rurales.

également d'importantes territoires, et l'on prévoit régionales en 2001.

Un certain nombre d'enjeux ont découlé de la Conférence rurale nationale et ont permis de façonner le plan d'action fédéral à l'intention des régions rurales. Chacun des secteurs du plan correspond à des enjeux précis dont s'occupent les ministères et organismes fédéraux. Le plan, par exemple, s'intéresse à la prestation de services gouvernementaux en direct, à accroître la participation des jeunes des régions rurales au développement communautaire et à fournir aux collectivités rurales et éloignées une infrastructure de télécommunications. Il ressort clairement des réponses des participants à la conférence, que ceux-ci souhaitent ardemment que la mise en œuvre du plan d'action tienne compte des expériences et des connaissances locales. On considère également qu'il faudra mettre en place une démarche « par et pour les collectivités rurales ».

Malgré les progrès et les investissements à ce jour, les Canadiens des régions rurales veulent que les ministères et organismes fédéraux continuent à travailler ensemble, de concert avec les Canadiens des régions rurales et en leur nom, à régler leurs problèmes et à mettre en œuvre leurs priorités, et ils s'attendent à ce qu'ils le fassent. Pour répondre à leurs besoins pressants de collaboration intergouvernementale accrue, le gouverne-

ment fédéral a besoin de renforcer et de renouveler les outils clés de l'initiative du PCR: la lentille rurale et la coordination horizontale, la collecte et l'analyse des données de recherche sur le secteur rural, les volets régionaux du Dialogue rural et les équipes rurales (les représentants fédéraux et toutes les provinces et des territoires), les activités de communication et de vulgarisation et les projets-pilotes. La lentille rurale favorise une prise de décision gouvernementale intégrée, globale pour faire en sorte que les politiques, les programmes et les services fédéraux sur les questions sociales, économiques et environnementales disposent des outils nécessaires pour relever les enjeux auxquels les Canadiens qui vivent en milieu rural sont confrontés. On y parviendra en renforçant les partenariats interministériels et par une planification intégrée des activités et des rapports de rendement. L'application de la lentille rurale continuera à être renforcée pour les enjeux économiques, sociaux et environnementaux, à la fois régionaux et nationaux.

L'amélioration de la recherche, de la collecte de données et de l'analyse sur le secteur rural, au moyen de projets de recherche

conjoint, permet de mieux comprendre les causes fondamentales et les répercussions des enjeux ruraux, l'interrelation entre les enjeux ruraux et les enjeux urbains, ainsi qu'à démontrer le leadership de la politique horizontale et à élaborer des réponses conjointes. Par exemple, une recherche est en cours pour examiner les motifs de l'exode des jeunes des régions rurales. Les bulletins d'analyses sur les régions rurales et les petites villes du Canada, publiés par Statistique Canada, étudient les tendances démographiques et les tendances du marché du travail, les habitudes de dépenses, l'utilisation d'Internet et la croissance économique locale.

Pour mener à bien un programme de développement rural axé sur le citoyen, le Dialogue rural doit compléter les discussions menées au niveau national par des activités régionales et locales au moyen de consultations, d'ateliers et de conférences régionales. Cela encouragera des discussions pertinentes avec des citoyens des régions rurales sur les enjeux et les priorités régionaux distincts des Canadiens vivant en milieu rural. Des mesures sont en place en vue d'organiser des ateliers et des discussions dans le cadre du Dialogue rural dans toutes les provinces et dans tous les

# riorizantales

- organisé, en 1998, un dialogue national avec les Canadiens vivant dans les régions rurales. À la suite du Dialogue rural, le gouvernement canadien a créé, en 1999, le Cadre d'action fédéral à l'intention du Canada rural qui contient un énoncé de vision pour le Canada rural ainsi que onze priorités clés :
- accès aux programmes et aux services fédéraux;
- accès aux ressources financières;
- possibilités ciblées à l'intention de la jeunesse;
- renforcement des capacités communautaires, en ressources humaines et en développement des qualités de leadership;
- infrastructure rurale;
- télécommunications rurales et utilisation de l'autoroute de l'information;
- diversification économique;
- accès aux soins de santé;

- accès à l'éducation;
- promotion de partenariats afin de faciliter le développement communautaire;
- promotion du Canada rural.

## RÉPONSE DU GOUVERNEMENT

et la gestion du dossier rural horizontal. Il souligne plus particulièrement que le PRC a réussi à garder ouvertes les communications avec ses partenaires fédéraux; à coordonner et intégrer les structures de gestion et à assurer un leadership solide aux niveaux politique et administratif.

En avril 2000, près de 500 personnes d'un bout à l'autre du pays ont participé à la Conférence rurale nationale qui s'est tenue à Magog, au Québec. La conférence a permis aux participants des régions rurales et éloignées de partager les leçons apprises, de connaître les activités en cours et de se sensibiliser aux préoccupations des autres régions. Le gouvernement fédéral a appris, grâce à cette conférence, ce qu'il restait à faire et quels sont les outils qui aideront les collectivités rurales à accéder à un niveau de services similaire à celui dont profitent les autres Canadiens.

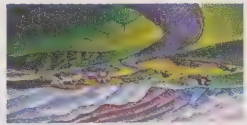
Le rapport annuel 2000 du Bureau du vérificateur général a des commentaires élogieux sur son étude de cas du PRC

Le rapport annuel 2001, à l'automne 2001.

Parlement devrait être déposé rural. Le deuxième rapport au Canadien vivant en région à la hauteur des priorités des répondre aux besoins et être de mettre en œuvre pour nismes fédéraux sont en train que les ministères et organisations rurales du Canada et au développement des collectivités rurales qui contribuent 500 initiatives qui contribuent Le rapport contient plus de premier rapport annuel au communes, en mai 2000, le déposé à la Chambre des Le gouvernement a en outre



# Initiatives ho



## PARTENARIAT RURAL CANADIEN (PRC)

### INTRODUCTION :

#### VISION POUR LE CANADA RURAL

Dans la mise en œuvre du Cadre d'action fédéral à l'intention du Canada rural, le Secrétariat rural, dont les bureaux administratifs se trouvent dans les locaux

d'Agriculture et Agroalimentaire Canada, dirige et coordonne,

à l'échelon gouvernemental, la planification, l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de programmes, et la présentation de rapports pour le secteur rural. Cet effort pan-gouvernemental, mené par l'entremise du Partenariat rural canadien (PRC), est à la hauteur des défis et des possibilités des Canadiens des régions rurales grâce à la mise en place d'initiatives de partenariat entre les ministères et organismes fédéraux, les autres paliers de gouvernement et auprès des intervenants du secteur rural.

Cette collaboration est dictée par une approche participative et démocratique pour le Canada rural qui se compose de collectivités dynamiques

possédant une base de ressources durables et dont les citoyens sont amenés à prendre des décisions éclairées au sujet de leur avenir, tout en ayant la possibilité de participer pleinement à la nouvelle économie mondiale fondée sur les connaissances.

Le Discours du Trône 2001 appuie cette vision pour le Canada rural :

« Nous devons faire en sorte que, dans chaque région, chaque province, chaque territoire et chaque collectivité, tous les citoyens soient en mesure de se faire entendre et de se joindre aux autres bâtisseurs du pays, que les avantages de notre prospérité soient à la portée de toutes les collectivités, urbaines ou rurales, y compris les populations des régions isolées et celles du Nord. »

« Quelle que soit leur taille, les communautés canadiennes-urbaines ou rurales, autochtones ou multiculturelles – ont toutes

### CONTEXTE

sortes de défis à relever et des besoins bien particuliers. Le gouvernement du Canada veillera à ce que, dans toute la mesure du possible, ses initiatives et ses programmes contribuent à des solutions locales pour des problèmes locaux. »

Bien que beaucoup de collectivités urbaines et rurales affrontent les mêmes problèmes de développement (p. ex. l'accès aux capitaux d'investissement, le chômage, la pauvreté, le manque de capacités en leadership, etc.), les problèmes des collectivités rurales découlent de circonstances et de défis uniques dont il faut tenir compte : les facteurs géographiques et la distance des marchés urbains, la faible densité de population ainsi que le caractère cyclique de l'économie de ressources.

Pour comprendre les problèmes des collectivités rurales et éloignées du Canada et pour les régler efficacement, on a



<p>Ressources (affectation théorique) millions de \$</p> <p>114,2</p>	<p><b>Stratégie</b></p> <p>Attirer des gens et des investissements en créant un climat commercial dynamique grâce à un appui actif au développement des connaissances, à l'entrepreneuriat et à l'infrastructure, de façon à saisir les débouchés au pays et à l'étranger.</p>	<p><b>Plan d'action</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De concert avec les partenaires, déterminer les compétences, les lacunes et le contexte d'investissement et de réglementation appropriés pour favoriser l'essor du secteur, l'accent étant mis en particulier sur les sciences de la vie.</li> <li>• Nouer des alliances pour obtenir les compétences recherchées.</li> <li>• Favoriser l'avènement de grappes et/ou d'une masse critique pour stimuler l'industrie des sciences de la vie.</li> <li>• Établir une correspondance entre des idées et technologies émergentes et des investisseurs et partenaires au Canada et à l'étranger.</li> <li>• Faire la promotion du Canada à titre de destination de choix, de façon à conserver les investissements et compétences clés existants et d'en attirer de nouveaux.</li> <li>• Faire en sorte que les régions rurales du Canada aient un accès équitable aux compétences et aux investissements.</li> <li>• Établir des partenariats avec les citoyens pour étendre et promouvoir le mouvement coopératif, de façon à attirer les investissements et à perfectionner les compétences dans les nouveaux domaines de l'économie du savoir.</li> </ul>
<p>Ressources (affectation théorique) millions de \$</p> <p>45,0</p>	<p><b>3) Principal engagement en matière de résultats – Diversification des marchés</b></p> <p>Diversification des marchés pour les produits et services canadiens.</p> <p><b>Stratégie</b></p> <p>Exercer un leadership dans la recherche de débouchés pour les produits et services canadiens novateurs de façon à stimuler la croissance économique et à promouvoir le Canada comme chef de file mondial en matière d'innovation, de salubrité et de qualité des aliments, et de protection de l'environnement.</p>	<p><b>Plan d'action</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechercher, reconnaître et communiquer de nouveaux débouchés, incluant l'étude de l'offre et de la demande et les prévisions.</li> <li>• Fournir de l'information et des analyses sur la capacité d'approvisionnement du Canada en produits des sciences de la vie.</li> <li>• Faire progresser la réputation du Canada comme pays respectueux de l'environnement et comme source de produits qui, par leur caractère novateur, leur qualité et leur salubrité, font l'envie du reste du monde.</li> <li>• Appuyer les efforts de commercialisation stratégiques et offrir des services ciblés de développement du commerce.</li> <li>• Diriger et coordonner l'expansion du marché international des produits agricoles et agroalimentaires.</li> </ul>

# DÉPENSES PRÉVUES ET ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN

Prévisions des dépenses		2001-2002		2002-2003		Dépenses prévues 2003-2004	
millions de \$	ETP	millions de \$	ETP	millions de \$	ETP	millions de \$	ETP
365,2 *	2 649	387,7	2 676	329,3	2 645	317,3	2 645

\* Correspond aux prévisions les plus justes du total des dépenses prévues jusqu'à la fin de l'exercice courant.

## SOMMAIRE DES PRINCIPAUX ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RÉSULTATS POUR LE SECTEUR D'ACTIVITÉ DES INNOVATIONS PROPICES À LA CROISSANCE

1) Principal engagement en matière de résultats – innovation et découverte	
Mise au point et adoption de produits, procédés, technologies et services.	
Diriger la mise au point et l'adoption de produits, procédés et pratiques nouveaux et non traditionnels au Canada afin d'accroître notre avantage concurrentiel en créant des possibilités de diversification et en investissant dans un climat propice à la découverte et à l'innovation.	
<b>Stratégie</b>	
Ressources (affectation théorique)	228,5 millions de \$

### Plan d'action

- Déterminer des secteurs alimentaires et non alimentaires se prêtant à l'innovation, et évaluer les lacunes et les possibilités, y compris au chapitre des politiques et des programmes.
- Utiliser l'infrastructure de recherche du secteur public comme catalyseur ou incubateur pour l'innovation du secteur privé.
- Veiller à ce que les politiques et les programmes favorisent l'innovation, la découverte et l'adoption des technologies.
- Tisser de nouvelles alliances avec les partenaires des secteurs public et privé dans le cadre de projets concertés et contribuer aux alliances existantes.
- Effectuer des travaux de recherche et de développement pour le bien collectif et promouvoir l'adoption de nouvelles technologies et des pratiques exemplaires.

prévues à ce chapitre, mentionnons les suivantes :

- Tisser de nouvelles alliances avec les partenaires des secteurs public et privé dans le cadre de projets concertés et contribuer aux alliances existantes.
- Déterminer des secteurs alimentaires et non alimentaires se prêtant à l'innovation, et cerner les lacunes et les possibilités, y compris au chapitre des politiques et des règlements.
- Effectuer des travaux de recherche et de développement pour le bien collectif.
- Mettre au point de nouvelles technologies et des pratiques exemplaires, et en promouvoir l'adoption.
- Utiliser l'infrastructure de recherche du secteur public comme catalyseur ou incubateur pour l'innovation du secteur privé au Canada.
- Veiller à ce que les politiques et les programmes favorisent l'innovation, la découverte et l'adoption des technologies.

## Compétences et investissements — Le résultat souhaité

est une main-d'œuvre hautement qualifiée faisant preuve d'esprit d'entreprise, et de solides investissements dans le secteur et dans le Canada rural. Il est possible d'exploiter les débouchés sur les marchés intérieur et extérieur en attirant des gens et des investissements et en créant un climat commercial dynamique grâce à un appui

actif au développement des connaissances, à l'entrepreneuriat et à l'infrastructure. Les mesures suivantes vont dans cette direction :

- De concert avec les partenaires, déterminer les compétences, les lacunes et le contexte d'investissement appropriés pour favoriser l'essor du secteur, l'accent étant mis en particulier sur les sciences de la vie.
- Nouer des alliances pour obtenir les compétences recherchées.
- Établir une correspondance entre des idées et technologies émergentes et des investisseurs et partenaires au Canada et à l'étranger.
- Favoriser l'avènement de grappes et/ou d'une masse critique pour stimuler l'industrie des sciences de la vie.
- Faire la promotion du Canada à titre de destination de choix, de façon à conserver les investissements et compétences clés existants et à en attirer de nouveaux.
- Faire en sorte que le Canada rural ait un accès équitable aux compétences et aux investissements.
- Établir des partenariats avec les citoyens pour étendre et promouvoir le mouvement coopératif, de façon à attirer les investissements et à perfectionner les compétences dans les nouveaux domaines de l'économie du savoir.

**Diversification des marchés —** Le résultat souhaité est une diversification des marchés pour les produits et services canadiens. Le leadership exercé en vue de saisir les débouchés pour les produits et services innovateurs canadiens stimulera la croissance économique et fera du Canada un chef de file mondial dans la gestion à la ferme des risques liés à la salubrité et à la qualité des aliments, ainsi qu'à la gestion de l'environnement. Les moyens mis en œuvre pour atteindre ce résultat sont les suivants :

- Rechercher, reconnaître et communiquer les nouveaux débouchés, incluant l'étude de marché et les prévisions.
- Fournir de l'information et des analyses sur la capacité d'approvisionnement du Canada en produits des sciences de la vie.
- Faire progresser la réputation du Canada comme pays respectueux de l'environnement et comme source de produits qui, par leur caractère novateur, leur qualité et leur salubrité, font l'envie du reste du monde.
- Appuyer les efforts de commercialisation stratégiques et offrir des services ciblés de développement du commerce.
- Diriger et coordonner l'exportation du marché agricole et agroalimentaire international.

## DÉFIS

Pour devenir le chef de file mondial, le Canada doit renforcer sa position comme destination de choix pour les investissements étrangers en élaborant et en mettant en œuvre des initiatives stratégiques dans ce domaine, et en faisant la promotion des avantages relatifs de son secteur agricole et agroalimentaire et de l'économie des sciences de la vie.

La mondialisation crée un défi de taille, car les Canadiens doivent faire face à la concurrence internationale sur leurs propres marchés et sur les marchés étrangers. Pour soutenir une telle concurrence, il faut faire preuve d'innovation, prendre des risques et être en mesure de réagir à l'évolution des marchés par le lancement de nouveaux produits et services.

Un important défi à ce chapitre réside dans le choix des produits et procédés à mettre au point, et dans l'acceptation et la gestion des risques connexes. Les priorités de la recherche et du développement devraient être intégrées aux connaissances des entreprises concurrentielles du secteur privé concernant les marchés, les règlements, la science, la technologie et la démographie.

La part totale des exportations de produits agricoles et agro-alimentaires des aliments et boissons transformés a augmenté de façon importante au cours des dernières années pour s'établir à 50 % en 2000. Les entreprises étendent diverses

possibilités de préparer et de commercialiser des produits à valeur ajoutée destinés à des marchés d'exportation non traditionnels afin de réduire l'impact des cycles des produits primaires et notre dépendance à l'égard d'un marché particulier. Le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire ne dépend pas autant des marchés américains que la plupart des autres secteurs économiques.

Les principaux enjeux ici sont le recrutement, le maintien et le développement des compétences nécessaires pour relever les défis d'une économie des sciences de la vie qui évolue rapidement. Pour saisir les débouchés qui s'offrent, il y a lieu de perfectionner les compétences de pointe dans les domaines de la production, des finances, de la commercialisation et de la gestion des ressources humaines.

Notre secteur agricole en évolution doit pouvoir compter sur la découverte, l'adaptation et l'adoption de nouvelles techniques agroonomiques et d'autres compétences. La perfectionnement des compétences est important pour préparer l'avenir des collectivités rurales et agricoles et pour favoriser la création d'entreprises à valeur ajoutée.

## RÉACTION D'AAC

Afin de relever tous ces défis et de tirer profit de nos atouts, nous devons axer nos efforts sur les deux moteurs clés de l'innovation.

La technologie de l'information et les sciences de la vie. Bon nombre d'intervenants dans le secteur, le gouvernement et du monde universitaire voient une convergence de la technologie de l'information, de l'agriculture et de l'agroalimentaire, et des sciences médicales. Ils évoquent la possibilité de nouveaux partenariats à mesure que le Canada tablera sur son potentiel afin de devenir un chef de file mondial dans la « nouvelle économie ».

Le gouvernement fédéral réalise des investissements ciblés et proactifs en éducation, recherche et innovation. AAC donnera le ton en travaillant avec ses partenaires à orienter notre capacité de recherche et de développement, à tirer profit des possibilités d'investissements stratégiques, et à mettre au point et à commercialiser des produits alimentaires et non alimentaires sains et écologiques répondant aux demandes des consommateurs et des citoyens. Ces produits amélioreront la compétitivité globale du Canada et aideront à assurer la meilleure qualité de vie possible pour tous les Canadiens.

## Innovation et découverte —

Le résultat souhaité est la mise au point et l'adoption de nouveaux produits, procédés, technologies et services propres à accroître notre avantage concurrentiel; il faut à cette fin investir dans un climat propice à la découverte et à l'innovation. Parmi les mesures



## OBJECTIF

Favoriser l'innovation pour faire du Canada le chef de file mondial dans la production d'aliments et d'autres produits agricoles et dans la prestation de services connexes, de façon à tirer parti des possibilités sur les marchés diversifiés de chez nous et de l'étranger.

## STRATÉGIES

AAC travaille de diverses manières à réaliser cet objectif :

- diriger la mise au point et l'adoption de produits, procédés et pratiques nouveaux et non traditionnels au Canada, de façon à accroître notre avantage concurrentiel en créant des possibilités de diversification, et investir dans un climat qui favorise la découverte et l'innovation;
- chercher à attirer les gens et les investissements en créant un climat commercial dynamique grâce à un appui actif au développement des connaissances, à l'entrepreneuriat et à l'infrastructure, de façon à saisir les possibilités sur les marchés intérieur et extérieur;

• diriger la saisie des débouchés pour les produits et services canadiens innovateurs, de façon à stimuler la croissance économique et à asseoir la réputation du Canada comme chef de file mondial en matière d'innovation, de salubrité, de qualité des aliments et de gestion de l'environnement.

## INTRODUCTION

Les pays industrialisés misent de plus en plus sur l'innovation scientifique et sur la commercialisation stratégique de produits et services de qualité supérieure pour stimuler leur croissance économique. Pour connaître le succès dans l'économie des sciences de la vie, le Canada a besoin d'un effort dynamique et concerté à toutes les étapes du processus, de la découverte scientifique à la

vente des produits et services.

L'innovation contribue à la création de nouvelles chaînes de valeur ajoutée dans l'économie agricole. Elle favorise la diversification à la ferme et la diversification par le passage de la production primaire classique à la mise au point de nouveaux produits sur mesure destinés à des utilisations industrielles. Elle fournit en outre le ferment nécessaire pour stimuler la croissance du secteur agricole et agroalimentaire, permettre l'accès à de nouveaux débouchés, assurer la sécurité de notre système alimentaire, intensifier la production agricole et contribuer à la santé de l'environnement.

Les produits et services nouveaux suscitent de nouvelles possibilités de croissance et de nouveaux débouchés. La diversification accroît les possibilités des agriculteurs et réduit la dépendance du secteur agricole à l'égard de la vente des produits primaires classiques. En bout de

ligne, la réussite du secteur sera fonction de l'utilisation des connaissances et compétences de pointe de nos entrepreneurs, agriculteurs et scientifiques. Un climat commercial favorisant l'accroissement de l'investissement national et étranger est nécessaire à cette fin.

Le secteur est tributaire de la santé et de l'abondance de nos ressources naturelles.

L'agriculture doit relever le défi qui consiste à garantir que les

aliments que nous produisons sont sains et produits d'une manière qui contribue à protéger et à améliorer l'environnement, incluant l'air, le sol et l'eau. Pour que le Canada puisse être considéré comme le chef de file mondial avec un avantage concurrentiel dans l'ensemble des marchés, des normes de production de l'environnement et de salubrité des aliments à la ferme sont établies et respectées.

En misant sur l'innovation, les compétences, l'investissement et la promotion de la marque Canada pour ces produits et services, les sciences de la vie recèlent le potentiel de réduire notre dépendance à l'égard des ressources non renouvelables et de répondre aux demandes des consommateurs en matière de produits de consommation écologiques.

**SOMMAIRE DES PRINCIPAUX ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RÉSULTATS  
ET STRATÉGIES POUR LE SECTEUR D'ACTIVITÉ DE LA SANTÉ DE L'ENVIRONNEMENT**

<div> Ressources (affectation théorique) millions de \$ </div> <div>15,8</div>	<div> <b>1) Principal engagement en matière de résultats – Sensibilisation à l'environnement</b>   Information disponible pour favoriser la sensibilisation à l'environnement et servir de point de départ à de saines décisions et au règlement des problèmes agroenvironnementaux.   Fournir de l'information environnementale pertinente et fidèle afin de favoriser un dialogue ouvert et éclairé et d'aider les agriculteurs, le secteur agroalimentaire, les citoyens et le gouvernement à prendre de saines décisions pour les générations d'aujourd'hui et de demain. </div>
	<div> <b>Plan d'action</b>   • Produire et réunir de l'information afin d'élargir la base de connaissances des ressources physiques et de cerner les préoccupations actuelles et émergentes concernant les problèmes agroenvironnementaux.  • Analyser et interpréter l'information environnementale, économique et publique afin de proposer des solutions concrètes.  • Préparer et présenter de l'information facilement accessible et compréhensible. </div>

<div> Ressources (affectation théorique) millions de \$ </div> <div>127,6</div>	<div> <b>2) Principal engagement en matière de résultats – Gestion de l'environnement</b>   Produire des avantages et réduire les risques environnementaux pour le secteur agricole et agroalimentaire.   Produire des avantages écologiques et réduire les risques pour l'environnement en dirigeant l'élaboration et la mise en œuvre de pratiques exemplaires économiquement viables en vue de favoriser, dans un climat commercial propice, leur adoption par le secteur agricole et agroalimentaire, les gouvernements et le grand public. </div>
	<div> <b>Plan d'action</b>   • Cerner les lacunes en connaissances et en technologie afin d'établir les priorités.  • Effectuer des recherches pour mettre au point les pratiques de gestion exemplaires propres à protéger l'eau, l'air, le sol et la diversité.  • Elaborer des politiques et des programmes favorisant la durabilité de l'environnement et établir des liens entre eux.  • Créer et mettre en œuvre des programmes de transfert de technologie de façon à accélérer l'adoption des pratiques de gestion écologiques. </div>

Prévisions des dépenses 2000-2001	millions de \$	1 451	143,4	1 459	136,1	1 448	135,8	1 448
Dépenses prévues 2001-2002	millions de \$	ETP	ETP	ETP	millions de \$	ETP	millions de \$	ETP
Dépenses prévues 2002-2003	millions de \$	ETP	ETP	ETP	millions de \$	ETP	millions de \$	ETP
Dépenses prévues 2003-2004	millions de \$	ETP	ETP	ETP	millions de \$	ETP	millions de \$	ETP

\* Correspond aux prévisions les plus justes du total des dépenses prévues jusqu'à la fin de l'exercice courant.

DÉPENSES PRÉVUES ET ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN

**Gestion de l'environnement** —  
Le résultat souhaité est de produire des avantages écologiques et de réduire les risques pour l'environnement en dirigeant l'élaboration et la mise en œuvre de pratiques exemplaires économiquement viables, en vue de faciliter, dans un climat commercial propice, leur adoption par le secteur agricole et agro-alimentaire, le gouvernement et le grand public. Voici quelques-unes des mesures en cours dans ce domaine :

- Cerner les lacunes en connaissances et en technologie afin d'établir les priorités.
- Effectuer des recherches pour mettre au point les pratiques exemplaires propres à protéger l'eau, l'air, le sol et la biodiversité.
- Elaborer des politiques et des programmes favorisant la durabilité de l'environnement et établir des liens entre eux.
- Créer et mettre en œuvre des programmes de transfert de technologie de façon à accélérer l'adoption de saines pratiques écologiques de gestion.
- Pour appuyer ces efforts, la Stratégie de développement durable d'AAAC, exigée en vertu de la *Loi sur le vérificateur général*, fournit un cadre complet pour guider le travail du Ministère au cours des prochaines années.

DÉFIS

Les politiques agricoles canadiennes et la façon dont les institutions du secteur mettent en œuvre les programmes et les services doivent permettre aux agriculteurs et aux transformateurs d'utiliser des pratiques durables dans la production et la commercialisation de leurs produits, et les inciter à le faire.

Sur la scène internationale, les accords environnementaux (p. ex., le Protocole de Kyoto) imposent à tous les secteurs de l'économie, incluant le secteur agricole et agroalimentaire, de nouvelles exigences à respecter et des rajustements structurels. Des approches novatrices fondées sur la science aideront les Canadiens à faire face à ces défis et à d'autres défis.

La croissance de la production agricole se trouve également limitée dans certaines parties du pays à cause d'un excédent potentiel de sous-produits et de déchets. On exige de plus en plus des statistiques et des vérifications environnementales comme condition préalable de l'accès aux capitaux.

Les Canadiens ont exprimé publiquement des inquiétudes et demandent avec instance l'amélioration des normes de qualité environnementale. De plus en plus, les consommateurs prennent des décisions d'achat éclairées tenant compte des impacts environnementaux de la chaîne alimentaire.

Le système de production, de transformation et de distribution des aliments doit maintenir les impacts environnementaux à des niveaux compatibles avec la durabilité des ressources naturelles du Canada.

Les intervenants du système alimentaire canadien doivent élaborer et mettre en œuvre des stratégies concrètes favorisant une compréhension plus large des enjeux dans les domaines de la qualité environnementale, de l'utilisation des ressources et de l'équité sociale.

La science peut exercer un effet de levier de première importance. Nos efforts de recherche et de développement doivent mettre d'avant-priorité la gestion en constante évolution, soit la protection de l'eau, de l'air, du sol et de la biodiversité.

Enfin, il importe que les agriculteurs aient accès à l'information et aux outils de gestion intégrée des risques dont ils ont besoin pour pratiquer une agriculture respectueuse de l'environnement, et qu'ils puissent profiter d'un climat commercial qui favorise à la fois la croissance économique et la bonne gestion de l'environnement.

RÉACTION D'AAC

Sensibilisation à l'environnement

Le résultat souhaité est la prestation d'information environnementale pertinente et fidèle en vue de favoriser un dialogue ouvert et éclairé et d'aider les agriculteurs, le secteur agroalimentaire, les citoyens et le gouvernement à prendre des saines décisions pour les générations d'aujourd'hui et de demain. Parmi les mesures à prendre pour atteindre cet objectif, mentionnons les suivantes :

- Réunir de l'information afin d'élargir la base de connaissances des ressources physiques et de cerner les préoccupations actuelles et émergentes concernant les problèmes agroenvironnementaux.
- Analyser et interpréter l'information environnementale, économique et publique afin de proposer des solutions concrètes.
- Préparer et présenter de l'information facilement accessible et compréhensible, l'accent étant mis sur l'accès en direct.



## OBJECTIF

Faire du Canada le chef de file mondial pour ce qui est d'utiliser les ressources environnementales d'une manière propre à en assurer la qualité et la disponibilité pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

## STRATÉGIES

AAC mise sur les moyens suivants pour atteindre cet objectif :

- diffuser de l'information
- environnementale pertinente et fidèle, de façon à favoriser un dialogue ouvert et éclairé et à aider les agriculteurs, le secteur agroalimentaire, les citoyens et le gouvernement à prendre de saines décisions pour les générations présentes et future;
- produire des avantages écologiques et réduire les risques pour l'environnement en dirigeant l'élaboration et la mise en œuvre de pratiques de gestion exemplaires et économiquement viables en vue de faciliter, dans un climat commercial propice, leur adoption par le secteur agricole et agroalimentaire, le gouvernement et le grand public.

## INTRODUCTION

Au cours des deux dernières décennies, un certain nombre d'études clés nous ont permis d'approfondir notre compréhension de la façon dont le secteur agricole et agro-alimentaire interagit avec les ressources naturelles et l'environnement.

Bien que certaines lacunes subsistent dans nos connaissances et que des études scientifiques supplémentaires s'imposent, les résultats disponibles donnent à penser qu'il y a eu, au cours des 20 dernières années, une tendance globale à l'amélioration de la qualité des sols utilisés en agriculture.

Cette tendance positive vers une gestion durable des terres découle en partie du fait que la société et les agriculteurs tirent des avantages économiques de l'amélioration de la santé des sols. La capacité des agriculteurs à se prévaloir de cet incitatif a été facilitée par un certain nombre de mesures :

- mise au point de pratiques de conservation économiquement viables (essentiellement des méthodes de travail du sol réduit);
  - création de mécanismes locaux pour promouvoir la conservation, p. ex. les associations d'amélioration des sols et des cultures.
- La situation diffère dans le cas d'autres ressources naturelles comme les eaux de surface et souterraines, l'atmosphère et la biodiversité.
- Les excédents d'éléments nutritifs, les menaces à la qualité de l'eau et les émissions de gaz à effet de serre sont en hausse, et des habitats précieux continuent d'être dégradés ou modifiés. L'utilisation des pratiques agricoles écologiques se répand, mais il y aurait lieu d'accélérer leur adoption.
- Les inquiétudes face à l'environnement au sujet de la production agricole pourraient continuer à s'intensifier. Le secteur devra donc continuer de se montrer à la hauteur des attentes de ceux qui réclament un environnement sain.

<p><b>2) Principal engagement en matière de résultats – Accès sûr aux marchés</b></p> <p>Un accès sûr aux marchés intérieurs et extérieurs pour les produits agricoles canadiens</p> <p><b>Stratégie</b></p> <p>Rendre plus efficient le fonctionnement des marchés intérieur et extérieur en négociant des règles équitables, en résolvant les différends commerciaux et en supprimant les obstacles au commerce pour maintenir les débouchés pour le secteur agricole et agroalimentaire canadien.</p>		<p>Ressources (affectation théorique) millions de \$</p> <p>16,0</p>
<p><b>Plan d'action</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Déterminer et analyser les obstacles au fonctionnement efficient des marchés intérieur et extérieur.</li><li>• Promouvoir l'agriculture canadienne sur la scène internationale en misant sur des alliances et une concertation élargies, en négociant des règles équitables et en résolvant les différends commerciaux de façon à accroître les débouchés.</li><li>• Collaborer avec les partenaires et intervenants ici même au Canada pour éliminer les obstacles à l'efficacité du marché.</li><li>• Faire en sorte que les intervenants connaissent les droits et obligations du Canada et les faire participer à l'élaboration et au raffinement de la position du Canada sur les questions clés.</li></ul>		
<p><b>3) Principal engagement en matière de résultats – Confiance du consommateur</b></p> <p>Un niveau élevé de confiance du consommateur dans la qualité, la salubrité et les méthodes de production des aliments canadiens.</p> <p><b>Stratégie</b></p> <p>Prévoir et comprendre les perceptions et les préférences des consommateurs et en tenir compte dans les politiques et programmes qui rehausseront le niveau de confiance de ces derniers.</p>		<p>Ressources (affectation théorique) millions de \$</p> <p>10,0</p>
<p><b>Plan d'action</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Miser sur des groupes de discussion, la consultation des intervenants, des sondages, la surveillance des médias et l'analyse des tendances pour élargir notre connaissance des attitudes des consommateurs et des intervenants;</li><li>• Tisser des alliances avec des intervenants représentatifs et des partenaires gouvernementaux afin de cerner les enjeux clés de façon proactive et de s'y attaquer.</li><li>• De concert avec nos partenaires, fournir au public de l'information objective, fidèle et opportune, grâce à une planification des communications et à une gestion proactive des dossiers de l'heure.</li></ul>		

Ressources (affectation théorique) millions de \$  1 311,1	<p><b>1) Principal engagement en matière de résultats – Gestion des risques</b></p> <p>Un secteur agricole et agroalimentaire capable de gérer les risques liés aux conditions financières, à l'approvisionnement, au marché, à la santé et à l'environnement.</p> <p><b>Stratégie</b></p> <p>Renforcer la compétitivité du secteur en travaillant avec tous les partenaires à mieux gérer les risques grâce à la mise au point et à la promotion de meilleurs programmes de protection du revenu et d'autres outils de gestion du risque.</p>
	<p><b>Plan d'action</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborer des cadres de gestion intégrée des risques à la ferme qui tiennent compte des risques liés au revenu, à l'environnement et à la salubrité des aliments à la ferme, tout en améliorant notre compétitivité sur les marchés intérieurs et internationaux.</li> <li>• Rechercher, mettre au point et diffuser des pratiques exemplaires et des outils de gestion du risque à l'intention des agriculteurs, des transformateurs et des consommateurs.</li> <li>• Consulter les intervenants afin de nouer et de faciliter des alliances stratégiques propres à renforcer la capacité de gestion des risques du secteur.</li> </ul>

### SOMMAIRE DES PRINCIPAUX ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RÉSULTATS ET STRATÉGIES POUR LE SECTEUR D'ACTIVITÉ DE LA SÉCURITÉ DU SYSTÈME ALIMENTAIRE

Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2001-2002	Prévisions des dépenses 2000-2001
millions de \$ ETP	millions de \$ ETP	millions de \$ ETP	millions de \$ ETP
1 270	1 270	1 269	1 312
743,2	1 284,0	1 337,1	1 999,1*

\* Correspond aux prévisions les plus justes du total des dépenses prévues jusqu'à la fin de l'exercice courant.

### DÉPENSES PRÉVUES ET ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN

Le résultat souhaité est un secteur agricole et agroalimentaire capable de gérer tous les risques liés aux conditions financières, à l'approvisionnement, aux marchés, à la santé et à l'environnement. La compétitivité du secteur se trouve renforcée lorsqu'il s'allie à ses partenaires pour mieux gérer les risques grâce à la mise au point et à la promotion de meilleurs programmes de protection du revenu et d'autres outils de gestion du risque. Les mesures suivantes vont dans ce sens :

- élaborer des cadres de gestion intégrée des risques à la ferme qui tiennent compte des risques liés au revenu, à l'environnement et à la salubrité des aliments, tout en améliorant notre compétitivité sur les marchés intérieur et extérieur;
  - rechercher, mettre au point et diffuser des pratiques exemplaires et des outils de gestion du risque à l'intention des agriculteurs, des transformateurs et des consommateurs;
  - consulter les intervenants afin de nouer et de faciliter des alliances stratégiques propres à renforcer la capacité de gestion des risques du secteur.
- Le résultat souhaité est un accès sûr aux marchés
- Le résultat souhaité est un accès sûr aux marchés intérieurs et extérieurs pour les produits agricoles canadiens. L'efficacité de ces marchés se trouve renforcée par la négociation de règles justes, le règlement des différends commerciaux, la levée des obstacles au commerce et le maintien des débouchés pour le secteur agricole et agroalimentaire canadien. Les mesures suivantes visent à obtenir ce résultat :
- déterminer et analyser les obstacles au fonctionnement efficace des marchés intérieurs et extérieurs;
  - promouvoir l'agriculture canadienne sur la scène internationale en misant sur des alliances et une concertation élargies, en négociant des règles équitables et en résolvant les différends commerciaux de façon à accroître les débouchés;
  - collaborer avec les partenaires et intervenants ici même au Canada en vue d'éliminer les obstacles à l'efficacité du marché;
  - faire connaître aux intervenants les droits et les obligations du Canada et les faire participer à l'élaboration et au raffinement de la position du Canada sur les questions clés.

**Confiance du consommateur —**

Le résultat souhaité est de maintenir un niveau élevé de confiance du consommateur dans la qualité, la salubrité et les méthodes de production des aliments canadiens. Une façon de relever cette confiance consiste à prévoir et à comprendre les attitudes du consommateur, puis à en tenir compte dans les politiques et les programmes. Les mesures suivantes cadrent avec ce qui précède :

- miser sur des groupes de discussion, la consultation des intervenants, des sondages, la surveillance des médias et l'analyse des tendances pour élargir notre connaissance des attitudes des consommateurs et des intervenants;
- tisser des alliances avec des intervenants représentatifs et des partenaires gouvernementaux afin de cerner les enjeux clés et de s'y attaquer;
- de concert avec nos partenaires, fournir au public de l'information objective, fidèle et opportune.



# ats ministériels

plantes et des animaux. Il est essentiel de veiller à ce que la gestion des risques – production, conditions financières et environnement – s'améliore au sein du secteur, et à ce que les risques pour la salubrité et la fiabilité des aliments soient efficacement gérés, de façon à améliorer la sécurité du système agricole et agroalimentaire dans son ensemble.

L'économie des sciences de la vie offre d'excellentes possibilités de mise au point de nouveaux produits alimentaires et non alimentaires d'origine biologique destinés aux marchés des matières intermédiaires et de la consommation. En utilisant les sciences de la vie comme trem-plin pour l'innovation et la croissance, notre système agricole et agroalimentaire sera en mesure de répondre à la demande des citoyens et des consommateurs à travers le monde.

Des enjeux tels que l'utilisation des pesticides, les productions animales intensives, la santé des animaux et la qualité de

L'eau amène les consommateurs, au pays et à l'étranger, à se poser des questions au sujet des aliments qu'ils achètent et de l'impact de l'agriculture sur l'environnement. Ils veulent l'assurance que leurs aliments sont sains, nutritifs et produits de manière écologique. Beaucoup d'agriculteurs prennent des mesures pour s'attaquer aux risques environnementaux dans leur exploitation et mettent en œuvre des systèmes de salubrité des aliments à la ferme. Le gouvernement doit poursuivre son approche nationale coordonnée de la réglementation, Santé Canada, l'Agence canadienne d'inspection des aliments et Environnement Canada assument tous des responsabilités au chapitre de l'établissement des normes nationales en matière de salubrité des aliments et de protection de l'environnement. AAC doit donner aux agriculteurs les moyens de respecter ces normes nationales. Nous avons besoin de programmes axés sur la ferme qui

offrent de l'information détaillée sur les pratiques agricoles, et aussi d'un moyen de surveiller les risques potentiels afin de pouvoir intervenir pour atténuer les problèmes. De tels systèmes faciliteront des réponses mieux ciblées et rendront notre action plus efficace.

Très bientôt, le suivi des produits dès leur origine et à toutes les étapes du système alimentaire sera exigé pour rassurer les consommateurs quant à la sécurité de ce dernier. Par exemple, les producteurs d'aliments à base de fèves de soja de l'Ontario accèdent au marché japonais en vendant des produits qui ont préservé leur identité. Quelques producteurs de blé reçoivent des prix élevés en vendant du grain ayant gardé son identité, aux boulangeries Warbuton, au Royaume-Uni.

La gestion des risques, l'accès aux marchés et la confiance des consommateurs se conjuguent pour répondre à toutes ces demandes, et ces trois volets ont une assise commune : de solides données scientifiques.

# Activités, résu et plans

## SÉCURITÉ DU SYSTÈME ALIMENTAIRE

### OBJECTIF

Faire du Canada le chef de file mondial dans la production, la transformation et la distribution d'aliments sains et sûrs qui répondront aux besoins et aux préférences des consommateurs.

### STRATÉGIES

AAC mise sur les moyens suivants pour atteindre cet objectif :

- renforcer la compétitivité de notre secteur agricole et agroalimentaire en travaillant avec nos partenaires à mieux gérer les risques grâce à la mise au point et à la promotion de meilleurs programmes de protection du revenu et d'autres outils de gestion du risque;
- rendre plus efficace le fonctionnement des marchés intérieurs et extérieurs, en réglant les différends commerciaux, en éliminant les obstacles à la mise en marché et en maintenant les débouchés au

profit du secteur agricole et agroalimentaire canadien;

- prévoir et comprendre les attitudes des consommateurs, et en tenir compte dans les politiques et programmes de façon à relever le niveau de confiance de ces derniers.

### INTRODUCTION

La sécurité globale du secteur agricole et agroalimentaire, dont les principaux ingrédients sont une saine gestion des risques financiers, la salubrité des aliments et la confiance des consommateurs, constitue un domaine hautement prioritaire.

Le secteur agricole et agroalimentaire canadien est reconnu comme un leader dans la production d'aliments sains et de haute qualité à l'aide de pratiques écologiques. De plus, les agriculteurs souhaitent continuer de se diversifier pour tirer profit des nouvelles tendances à la consommation et percevoir de nouveaux marchés.

Nous avons besoin à la fois de politiques agricoles et agro-

alimentaires et de pratiques de production et de transformation fondées sur la science et l'innovation pour être en mesure d'intégrer notre approche de la gestion des risques liés au revenu, à l'environnement et à la salubrité des aliments à la ferme. Elles se traduiront par une plus grande confiance des consommateurs et un meilleur accès des produits canadiens aux marchés.

### DÉFIS

Les faibles prix internationaux des denrées se traduisent par des revenus moindres pour les agriculteurs. Pour rendre les marchés mondiaux plus prévisibles et y réduire les distorsions, des règles commerciales justes et claires sont nécessaires. Au pays, les agriculteurs et les transformateurs ont besoin de politiques et de structures de marché qui favorisent l'efficacité et l'équité.

Les fluctuations des revenus se trouvent accentuées par les intempéries, les catastrophes, les ravageurs et les maladies des

# DÉPENSES PRÉVUES DU MINISTÈRE

Le tableau suivant résume le plan de dépenses du Ministère jusqu'au 31 mars 2004.

(millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	2 335,9	1 868,2	1 749,5	1 196,7
Moins : recettes disponibles	34,2	36,6	37,0	37,0
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	<b>2 301,7</b>	<b>1 831,6</b>	<b>1 712,5</b>	<b>1 159,7</b>
Rajustements **	186,2	2,0	41,0	39,6
<b>Dépenses nettes prévues</b>	<b>2 487,9*</b>	<b>1 833,6</b>	<b>1 753,5</b>	<b>1 199,3</b>
Moins : recettes non disponibles	25,5	25,5	25,5	25,5
Plus : Coût des services reçus sans frais	33,5	33,2	32,9	32,2
<b>Coût net du programme</b>	<b>2 495,9</b>	<b>1 841,3</b>	<b>1 760,9</b>	<b>1 206,0</b>
<b>Équivalents temps plein</b>	<b>5 412</b>	<b>5 404</b>	<b>5 363</b>	<b>5 363</b>

\* Correspond aux prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice courant.

\*\* Les rajustements de 2000-2001 correspondent aux mandats spéciaux du gouverneur général, au budget supplémentaire des dépenses et aux transferts d'affectation du Conseil du Trésor. Les rajustements de 2001-2002 à 2003-2004 correspondent aux initiatives pour lesquelles le Ministère peut demander au plus le montant indiqué en présentant un budget supplémentaire des dépenses, une fois les initiatives approuvées.

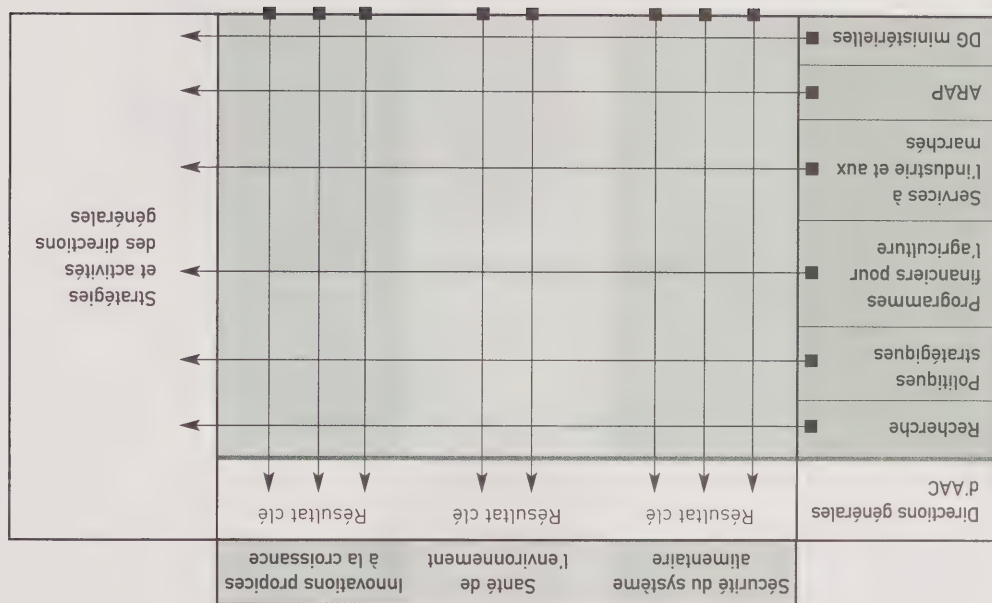
Nota : Les dépenses prévues correspondent aux fonds déjà approuvés dans le plan financier du gouvernement.

## APPROCHE DE GESTION INTÉGRÉE

Étant donné la complexité et le caractère concurrentiel du monde actuel, peu de problèmes peuvent être résolus unilatéralement ou dans une seule discipline. En effet, pour régler la plupart des problèmes, il faut adopter une démarche multidisciplinaire et tenir compte d'un large éventail de facteurs sociaux, environne-

d'activité principaux et de ses principaux engagements en matière de résultats. Comme l'indique la figure 5, les secteurs d'activité et les résultats principaux recourent la structure organisationnelle du Ministère et offrent un point de convergence pour les stratégies et les activités des directions générales.

FIGURE 5  
APPROCHE DE GESTION INTÉGRÉE





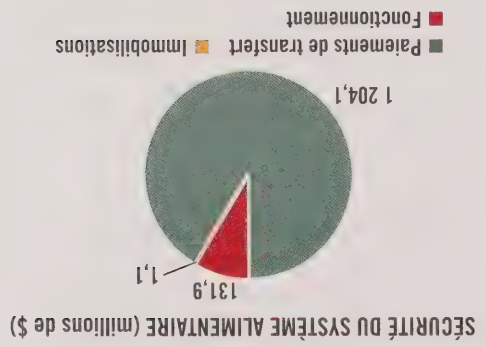


FIGURE 2

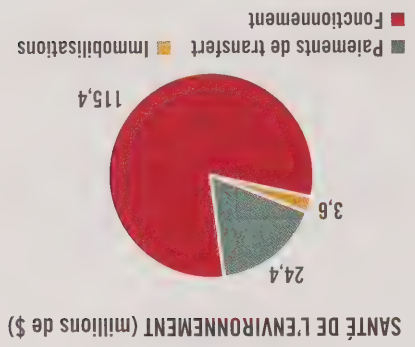


FIGURE 3

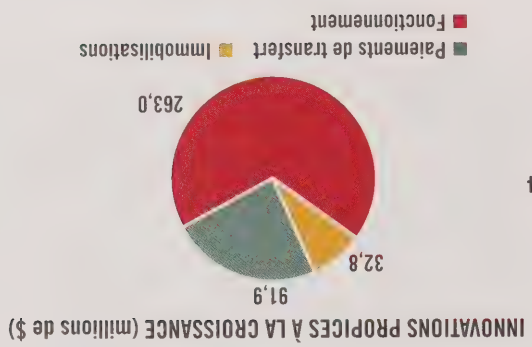


FIGURE 4

Ces trois grands axes servent de fondement à notre plan d'activités ministériel et s'alignent sur la priorité ultime du gouvernement qui consiste à procurer à tous les Canadiens la meilleure qualité de vie possible. Ils four- nissent aussi au Ministère une ligne d'action bien claire et définissent les priorités qui canalisent ses activités vers les besoins les plus pressants.

AAC a établi pour chacun d'eux ses principaux engagements en matière de résultats ainsi que des stratégies pour les réaliser. Les mesures à prendre pour atteindre ces résultats seront confirmées dès le début du nouvel exercice financier.

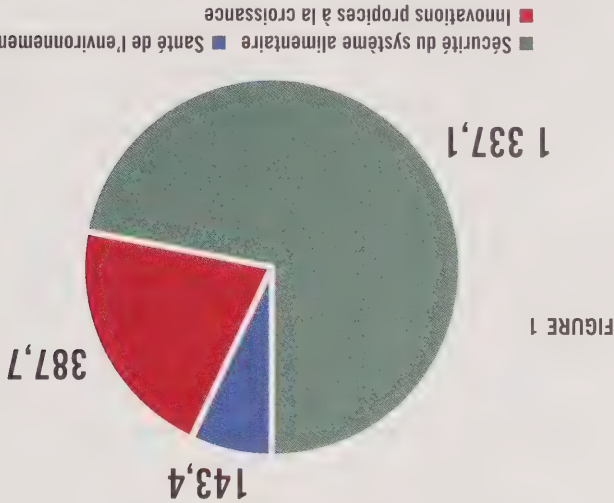
Pour assurer «la meilleure qualité de vie possible à l'ensemble de la population canadienne», il faut tenir compte de façon équilibrée des divers facteurs économiques, écologiques et sociaux en jeu. Agriculture et Agroalimentaire Canada applique actuellement des politiques qui intègrent les stratégies de gestion des risques liés aux conditions financières, à l'environnement et à la salubrité des aliments à la ferme, et les stratégies commerciales, scientifiques, de marketing et d'investissement.

L'investissement d'un secteur innovateur et compétitif, dont les divers intervenants travaillent

main dans la main, donneront le ton à l'échelle du globe dans la production d'aliments et d'autres produits agricoles et dans la prestation de services connexes. Les agriculteurs et les transformateurs qui répondent aux besoins globaux des consommateurs dans le respect de l'environnement contribueront à offrir à l'ensemble de la population canadienne la meilleure qualité de vie possible.

Les quatre tableaux suivants donnent un aperçu de la répartition du financement pour 2001-2002 par rapport aux nouveaux secteurs d'activité. La plus grande partie du financement du Ministère pour 2001-2002 a été allouée à la sécurité du système alimentaire. (71 p. 100), suivie par les innovations propres à la santé de l'environnement (21 p. 100) et la santé de l'environnement (8 p. 100). Plus de 90 p. 100 des ressources destinées au secteur d'activité Sécurité du système alimentaire sont constituées de transferts de paiements aux autres intervenants, y compris aux agriculteurs et aux provinces. La majorité des ressources allouées aux secteurs d'innovations propres à la croissance et Santé de l'environnement sont destinées aux coûts de fonctionnement (68 p. 100 et 80 p. 100 respectivement) en raison du fort coefficient de main-d'œuvre de ces secteurs d'activité.

#### APERÇU DU MINISTÈRE (millions de \$) Dépenses brutes du programme



Cette attribution initiale des ressources du Ministère pour les années à venir, sera ajustée à mesure que les activités évolueront, afin d'obtenir les résultats désirés pour chaque secteur.



## » L'AGRICULTURE EST RICHE D'UN HÉRITAGE INTIME-MENT LIÉ AU PASSÉ DE NOTRE PAYS, MAIS C'EST AUSSI UN SECTEUR QUI A TOUJOURS ÉTÉ À L'AVANT-GARDE — UN SECTEUR DONT LE DYNAMISME REPOSE NON SEULEMENT SUR L'ESPRIT D'ENTREPRISE ET LE DUR LABEUR, MAIS AUSSI SUR LA SCIENCE ET LES NOUVELLES TECHNOLOGIES. »

LYLE VANCLIEF  
CONFÉRENCE DU CONSEIL  
BIOSCIENTIFIQUE D'OTTAWA,  
LE 5 DÉCEMBRE 2000

fait rapport au Parlement et aux organismes centraux sur ses plans, ses dépenses et son rendement. Nous avons défini les objectifs de nos grands secteurs d'activité en ces termes :

### • Sécurité du système alimentaire —

Faire du Canada le chef de file mondial pour ce qui est de la production, de la transformation et de la distribution d'aliments sains et sûrs répondant aux besoins et préférences des consommateurs. La sécurité globale du secteur agricole et agro-alimentaire, dont les principaux ingrédients sont une saine gestion des risques financiers, la salubrité des aliments et la confiance des consommateurs, constitue un domaine hautement prioritaire.

### • Santé de l'environnement —

Faire du Canada le chef de file mondial pour ce qui est d'utiliser les ressources environnementales d'une manière propre à assurer leur qualité et leur disponibilité pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

### • Innovations propices à la croissance —

Favoriser l'innovation afin de faire du Canada le chef de file mondial dans la production d'aliments et d'autres produits agricoles et dans la prestation de services connexes, de façon à saisir les débouchés sur les marchés intérieurs et mondiaux diversifiés.

d'investissement, afin de nous procurer un avantage concurrentiel qui nous permettra de conserver nos marchés existants et d'en conquérir de nouveaux. En faisant du Canada le chef de file mondial en matière d'innovation, d'assurance de la salubrité et de la qualité des aliments, et de respect de l'environnement, nous pouvons stimuler la croissance économique et améliorer la qualité de vie de l'ensemble de la population canadienne.

### NOUVEAUX SECTEURS D'ACTIVITÉ

Les occasions sont nombreuses de tirer parti de nouvelles tendances de la consommation ou de percer de nouveaux marchés. Une approche nationale s'impose donc pour faire du Canada le chef de file mondial dans le domaine de la production et de la transformation écologiques de denrées alimentaires saines. En faisant fond sur la réputation d'excellence de la marque Canada, nous bénéficierons d'un avantage concurrentiel, au pays et à l'étranger, tant sur les marchés existants que sur les marchés nouveaux et en expansion.

Or, pour aider le secteur à saisir les multiples occasions qui s'offriront à lui dans l'avenir, le Ministère a passé en revue ses stratégies et les résultats clés qu'il se propose d'atteindre. Cette démarche a conduit à redéfinir nos secteurs d'activité. Ces derniers fournissent le cadre à l'intérieur duquel le Ministère

Les recherches en génétique et les rapides progrès réalisés dans le domaine des sciences de la vie débouchent sur des moyens d'augmenter la productivité, de résoudre les problèmes environnementaux, d'accroître la salubrité des aliments et leurs effets bénéfiques sur la santé et de combler de nouveaux besoins sur le marché.

En adoptant de nouvelles technologies et en perçant les nouveaux marchés, le secteur sera en meilleure position pour faire face à l'avenir, car les agriculteurs et les Canadiens habitant les régions rurales pourront diversifier leurs sources de revenu et réduire leur vulnérabilité aux invértables cycles des denrées.

## Les défis qu'a à relever AAC sont les suivants :

- assurer que les agriculteurs ont les outils nécessaires pour affronter les risques et que tous les aliments canadiens sont produits, transformés et distribués de façon à ce qu'ils soient sains et sûrs pour les consommateurs;

- répondre aux préoccupations relatives à l'impact de l'agriculture sur l'environnement;
- multiplier les efforts du Canada en vue de produire des denrées alimentaires et des articles non alimentaires novateurs, à base de produits agricoles.

Dans cette optique, nous travaillerons de concert le secteur agricole et agroalimentaire, l'un des secteurs les plus innovateurs et les plus dynamiques au pays, à relever la qualité de vie des Canadiens.

Il nous faudra notamment faire fond sur les sciences pour nous attaquer aux dossiers relatifs à la salubrité des aliments et à la protection de l'environnement à la ferme, ainsi que pour satisfaire à la demande accrue d'information digne de foi sur la salubrité des aliments.

Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC), avec la collaboration des intervenants, mettra en œuvre sa deuxième stratégie de développement durable en vue de promouvoir une plus grande prise de conscience des problèmes écologiques et une meilleure gestion de l'environnement. Cela permettra de convaincre davantage les consommateurs que les aliments qu'ils mangent ont été produits de manière à avoir le minimum d'effets sur le milieu et à ne pas épuiser la base de ressources.

Nous continuerons de travailler avec nos collègues provinciaux et territoriaux, les agriculteurs et l'industrie agroalimentaire à raffermir notre position sur le marché en faisant du Canada le chef de file dans la production écologique des produits agroalimentaires.

tares les plus novateurs et les plus sûrs au monde, et nous inciterons les consommateurs, les citoyens et les groupes d'intérêt à en faire autant. Agissant de concert avec toutes les parties concernées, le Ministère s'est engagé à investir judicieusement dans l'innovation afin d'aider le secteur à exploiter les énormes possibilités qui s'offriront à lui dans l'avenir. Accroître notre capacité d'innover et de découvrir, attirer une main-d'œuvre qualifiée et des capitaux et diversifier nos produits et nos débouchés figurent parmi nos principales priorités.

Le Secrétariat rural assure actuellement la direction et la coordination horizontale des dossiers ruraux. Des ministères et organismes fédéraux lui prêtent main-forte pour réaliser la promesse faite par le gouvernement à la population rurale d'améliorer sa qualité de vie. Pour sa part, le Secrétariat aux coopératives soutient, coordonne et met en œuvre les politiques visant à favoriser le développement des coopératives au Canada.

Le fruit de notre travail sera un cadre stratégique intégré qui englobera la gestion des risques liés aux conditions financières, à l'environnement et à la salubrité des aliments, ainsi que les stratégies commerciales, scientifiques, de marketing et



# du Ministère

**Le milieu où évolue le secteur est en pleine mutation :**

- Les marchés mondiaux pour de nouveaux produits agroalimentaires sont en expansion, ce qui ouvre aux agriculteurs et aux transformateurs d'énormes possibilités de diversification de leurs sources de revenu et contribue à la durabilité des collectivités rurales en intensifiant l'activité économique.
- Les agriculteurs cherchent des façons novatrices de contre les obstacles (financiers, environnementaux et ceux associés à la salubrité des aliments à la ferme) à la croissance, la prospérité et la capacité de répondre aux attentes élevées des consommateurs.
- Les consommateurs réclament des denrées spécialisées, et nombre d'entre eux veulent savoir où et comment les aliments qu'ils consomment ont été produits et transformés. Ils s'attendent qu'on leur offre des produits

alimentaires répondant aux normes de salubrité et de qualité les plus élevées.

- Aujourd'hui plus que jamais ils veulent l'assurance que l'on gère l'environnement pas seulement en fonction de l'immédiat, mais aussi en fonction des générations futures.

- L'agriculture aura toujours à surmonter de nouvelles difficultés, depuis les marchés alimentaires en évolution jusqu'aux conditions météorologiques extrêmes et aux tendances de la consommation. Alors, pour que le secteur puisse prospérer et soit en mesure de répondre aux

besoins des consommateurs, il nous faut trouver de meilleurs moyens de l'aider à gérer à la ferme les risques liés aux conditions financières, à l'environnement et à la salubrité des aliments, et améliorer notre capacité d'innover et de développer des marchés pour de nouveaux produits.

**Les sciences de la vie peuvent aider notre secteur agricole et agroalimentaire à moduler sa croissance et à répondre à ces tendances.** L'économie des sciences de la vie est un concept qui consiste à utiliser nos connaissances du vivant pour créer de nouveaux bioproduits pour les agriculteurs et leur ouvrir des horizons. À titre de remplacement des combustibles fossiles non renouvelables, les nouvelles technologies ont permis de mettre au point des bio-carburants tels que l'éthanol tiré du maïs ou encore, plus récemment, des déchets agricoles, et le bio-diésel fabriqué à partir du soja ou du canola.

L'agriculture canadienne est aussi en voie de devenir une source croissante pour les nutraceutiques, les produits biopharmaceutiques, les matériaux de construction, les matières plastiques et même les produits ménagers (ex. : le papier fait de paille de blé et l'encre fabriquée à partir du lin et du canola).

## QUOI DE NEUF

Dans son discours du Trône du 30 janvier, le gouvernement déclare qu'il appuiera le secteur agricole canadien pour qu'il aille au-delà de la simple gestion de crises. Cela entraînera une plus grande diversification et une croissance fondée sur la valeur ajoutée, une multiplication des investissements et des emplois, ainsi que des normes élevées en matière de protection de l'environnement et de salubrité alimentaire.

Pour honorer l'engagement du gouvernement et pour que notre secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire demeure innovateur, compétitif et sensible aux besoins changeants des agriculteurs et des consommateurs, le Ministère a redéfini ses secteurs d'activité et les principaux engagements en matière de résultats pris envers les Canadiens.

## NOTRE VISION DU SECTEUR CANADIEN DE L'AGRICULTURE ET DE L'AGROALIMENTAIRE

Être un secteur innovateur et compétitif, dont les partenaires s'emploient ensemble à faire d'AAC le chef de file mondial dans la production d'aliments et d'autres produits agricoles et dans la prestation de services afin de combler les besoins généraux des consommateurs tout en respectant l'environnement et en contribuant à l'amélioration de la qualité de vie de tous les Canadiens.

## NOTRE MANDAT

Fournir de l'information, faire de la recherche, offrir des technologies et mettre en place des politiques et des programmes qui permettront d'assurer la sécurité du système alimentaire, la santé de l'environnement et les innovations propices à la croissance.

## CADRE DE FONCTIONNEMENT

**Le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire est un grand moteur de croissance et de prospérité au Canada.** Les Canadiens achètent chaque année 100 milliards de dollars de produits agroalimentaires du secteur; alors que les consommateurs étrangers en acquièrent une quantité annuelle supplémentaire de 20 milliards de dollars.

C'est la deuxième industrie primaire et manufacturière en importance au pays et elle crée un emploi sur sept. Le secteur assure aux consommateurs de l'étranger et aux 32 millions de Canadiens des aliments et autres produits d'origine agricole sains et respectueux de l'environnement.

Les agriculteurs canadiens produisent plus de 32 milliards de dollars de produits agricoles chaque année et assument la gérance de 68 millions d'hectares de terres agricoles dans chaque région du pays.



# Déclaration de la direction

Nous soumettons, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2001-2002 d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.

À notre connaissance, les renseignements :

- décrivent fidèlement le mandat et les plans, priorités, stratégies et résultats clés escomptés de l'organisation;
- sont conformes à la politique, aux directives et aux principes de divulgation du Conseil du Trésor;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de solides systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Nous sommes satisfaits des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé le *Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation* (CPRR), sur lequel s'appuie le document et qui sert à rendre compte des résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.



Sammy Watson  
Sous-ministre



Diane Vincent  
Sous-ministre déléguée



SAMMY WATSON



DIANE VINCENT



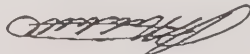
de plus, nous publierons une version étoffée du bulletin *Le Temps rural*. Nous présenterons également un deuxième Rapport annuel au Parlement. La lentille rurale s'est avérée un outil puissant qui rend le gouvernement fédéral mieux apte à fournir des programmes qui donnent de bons résultats dans les collectivités rurales et éloignées.

Le discours du Trône de 2001 montre que le gouvernement continuera d'appliquer la lentille rurale pour que les collectivités et les citoyens puissent contribuer à bâtir notre pays. Le gouvernement veut que toutes les collectivités, urbaines, rurales, nordiques ou éloignées, profitent des avantages qu'apporte notre prospérité et aient la chance d'apporter leur contribution. L'innovation, la croissance et le développement dans tous les pans de notre économie, y compris nos secteurs de l'agriculture et des ressources ainsi que nos industries de fabrication et de services, seront parmi les priorités du gouvernement.

Le gouvernement fera également de son mieux pour qu'actions et programmes soient coordonnés de façon à aider à trouver des solutions locales aux problèmes locaux.

Le discours du Trône confirme l'engagement du gouvernement à veiller à ce que les Canadiens, y compris ceux des collectivités rurales et éloignées, possèdent les compétences nécessaires au succès dans une économie du savoir. En 2001-2002, le Secrétariat rural continuera à concourir au respect des engagements en matière de résultats clés de tous les ministères et organismes, notamment des nouveaux secteurs d'activité d'AAC. Il y parviendra, par exemple, par ses liens avec les politiques et les programmes agricoles, ainsi que par la gestion de l'Initiative canadienne pour les collectivités rurales agricoles (ICCRA) et du Service canadien d'information rurale (SCIR).

Ce rapport sur les plans et les priorités, conjugué au Plan d'action pour le Canada rural, montre comment le gouvernement du Canada travaillera avec les Canadiens des régions rurales et éloignées en 2001-2002 pour les aider à concrétiser leurs objectifs d'avenir.



Andy Mitchell

Secrétaire d'État (Développement rural)

(Initiative fédérale du développement économique dans le Nord de l'Ontario)

# Message du secrétaire d'État au Développement rural



ANDY MITCHELL

Les collectivités rurales et éloignées du Canada apportent une contribution appréciable à la qualité de vie générale qu'offre le Canada. Depuis août 1999, j'ai le privilège d'être le champion des dossiers des affaires rurales et des coopératives au nom du gouvernement fédéral. Le Secrétariat rural canadien (PRC) qui comprend 29 ministères et organismes fédéraux. Également situé à Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC), le Secrétariat aux coopératives joue un rôle de coordination pour faciliter l'interaction avec le gouvernement fédéral.

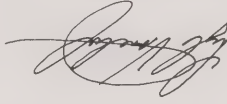
Au cours du prochain exercice, nous comptons mettre à contribution les réalisations importantes de 2000-2001.

Le fait saillant de la dernière année a été la Conférence rurale nationale dont j'ai été l'hôte en avril 2000. Près de 500 Canadiens, la plupart des collectivités rurales et éloignées de chaque province et de chaque territoire, se sont réunis pour échanger de l'information et discuter de questions qui touchent leurs collectivités. En mai, nous avons présenté le premier Rapport annuel au Parlement sur les régions rurales du Canada, *Travailler ensemble au sein du Canada rural*. Ce rapport fournit des précisions sur plus de 500 initiatives fédérales qui contribuent au développement des collectivités rurales et éloignées.

À partir des contributions des citoyens à la Conférence rurale nationale, nous avons élaboré un Plan d'action pour le Canada rural qui orientera nos activités futures. Ce plan comprend plus de 50 exemples de mesures que le gouvernement entreprendra pour prendre en charge les questions cernées par les Canadiens des régions rurales, y compris des dossiers d'importance comme l'incitation des jeunes à assumer des rôles de meneurs et l'amélioration de l'infrastructure des télécommunications dans les régions rurales et éloignées.

En 2001-2002, nous chercherons à renouveler le PRC ainsi que son volet Dialogue rural, par la tenue de quatre conférences régionales et d'autres manifestations dans l'ensemble du pays;

Lyle Vanclief  
Ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire



traditionnels d'alimentation humaine et animale et pénétre de nouveaux marchés nationaux et internationaux. De nouveaux produits, comme les nutraceutiques destinés à l'industrie pharmaceutique, les aliments fonctionnels pour le secteur des produits de santé, l'éthanol et le bio-diesel pour l'industrie de l'énergie, les produits industriels de grande valeur destinés à l'industrie chimique et les panneaux muraux de l'industrie de la construction ne sont que quelques-uns des produits de l'économie nationale et internationale, qui profiteront aux régions agricoles et rurales.

Le secteur répond aux demandes des consommateurs. Et les consommateurs d'aujourd'hui veulent l'assurance que leurs aliments sont sains et de qualité. Ils veulent en connaître la teneur et la façon dont ils ont été produits. Ils veulent des aliments produits d'une façon respectueuse de l'environnement. Parallèlement, les agriculteurs ont besoin des outils appropriés qui garantiront leur stabilité financière.

C'est en tenant compte de ces défis et de ces possibilités que l'Agriculture et Agroalimentaire Canada a créé trois nouveaux secteurs d'activité intégrés, voués chacun à des objectifs particuliers qui aideront le secteur à prospérer tout en répondant aux demandes des consommateurs.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2001-2002 montre comment l'Agriculture et Agroalimentaire Canada se propose de s'employer avec le secteur, les provinces et d'autres partenaires à bâtir une industrie qui jouira de la renommée mondiale de grand pourvoyeur de produits alimentaires et d'autres produits d'origine agricole, sains et de grande qualité, fabriqués selon des méthodes écologiques et économiques.

Le Ministère est déterminé à aider le secteur à relever avec succès ses défis, à saisir les nouvelles possibilités d'affaires et à accroître sa contribution traditionnelle à l'amélioration de la qualité de vie de tous les Canadiens et de toutes les Canadiennes.

# Message du ministre

Je suis fier de vous présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* d'Agriculture et Agroalimentaire Canada pour 2001-2002. Ce document expose clairement aux Canadiens et au secteur les questions clés qui seront au cœur de nos activités les 12 prochains mois.

Le rapport de cette année revêt une importance particulière. C'est l'un des premiers documents officiels qui fait état des nouveaux secteurs d'activité du Ministère : **la sécurité du système alimentaire, la santé de l'environnement et les innovations** propices à la croissance.

L'agriculture et l'agroalimentaire demeurent l'un des secteurs les plus importants de l'économie du Canada. Il emploie un Canadien sur sept, génère plus de 8 p. 100 de notre produit intérieur brut, contribue à notre balance commerciale et constitue l'épine dorsale de bon nombre de nos collectivités rurales. Les agriculteurs et les transformateurs jouent un rôle déterminant dans la croissance économique au Canada.

Dans le discours du Trône 2001, le gouvernement s'est engagé à aider le secteur agricole du Canada à dépasser la simple gestion des crises. Pour cela, nous devons nous consacrer, de concert avec les provinces et les intervenants du secteur, à élaborer des outils intégrés de gestion des risques. Ces outils seront conçus, d'une part, pour aider les agriculteurs à gérer les risques financiers et environnementaux ainsi que ceux liés à la salubrité des aliments à la ferme et, d'autre part, pour leur ouvrir des possibilités de diversification, de croissance fondée sur la valeur ajoutée ainsi que de nouveaux investissements.

Ces outils sont nécessaires pour réussir au 21<sup>e</sup> siècle puisque le secteur est en pleine mutation. Sous l'effet de facteurs comme la mondialisation, les progrès de la science et de la technologie, le commerce électronique et les tendances à la consommation, le secteur devient bien plus qu'un simple pourvoyeur d'aliments. Le secteur améliore la qualité et la salubrité des produits

LYLE VANCLIEF





66	Conseil national des produits agricoles
52	Agence canadienne du pari mutuel
53	Stratégie de développement durable
60	Organigramme d'AAC
61	Lois
62	Personnes-ressources et sites Internet

## SECTION VI : INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE

38	Tableau 5.1	Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation – Tableau de concordance financière avec le Budget principal des dépenses 2000-2001
38	Tableau 5.2	Sommaire des dépenses d'immobilisations par secteur d'activité
39	Tableau 5.3	Renseignements sur les dépenses des grands projets
40	Tableau 5.4	Sommaire des paiements de transfert
41	Tableau 5.5	Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
42	Tableau 5.6	Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles
44	Tableau 5.7	Coût net du programme pour l'année budgétaire (2001-2002)
44	Tableau 5.8	Fonds renouvelable de l'Agence canadienne du pari mutuel – État des résultats
45	Tableau 5.9	Fonds renouvelable de l'Agence canadienne du pari mutuel – État de l'évolution de la situation financière
45	Tableau 5.10	Fonds renouvelable de l'Agence canadienne du pari mutuel – Utilisation prévue des autorisations

## SECTION V : RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

# Table des matières

## SECTION I : MESSAGES

7	Message du ministre
6	Message du secrétaire d'État
8	Déclaration de la direction

## SECTION II : VUE D'ENSEMBLE DU MINISTÈRE

10	Quoi de neuf
10	Notre vision
10	Notre mandat
10	Cadre de fonctionnement
13	Nouveaux secteurs d'activité
16	Approche de gestion intégrée
17	Dépenses prévues du Ministère

## SECTION III : ACTIVITÉS, RÉSULTATS ET PLANS MINISTÉRIELS

18	Sécurité du système alimentaire
23	Santé de l'environnement
27	Innovations propices à la croissance

## SECTION IV : INITIATIVES HORIZONTALES

32	Partenariat rural canadien
37	Secrétariat aux coopératives

RAPPORT SUR  
LES PLANS ET  
LES PRIORITÉS

# 001 2002

AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA

BUDGET DES  
DÉPENSES



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

Dans le cadre des efforts qu'il déploie continuellement pour simplifier les exigences liées aux rapports, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a demandé qu'Agriculture et Agroalimentaire Canada et treize autres ministères examinent d'autres structures de rapport en remplacement de leur *Rapport sur les plans et les priorités* de cette année. Il a donc exempté le ministère de se conformer aux lignes directrices prescrites pour la préparation de ce rapport.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2001

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)  
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943  
Site Internet : <http://publications.mpsgc.gc.ca>

No. de catalogue BT31-2/2002-III-1

ISBN 0-660-61448-0





# Agriculture et agroalimentaire Canada

Budget des dépenses  
2001-2002

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1  
FN  
-E77



# Atlantic Canada Opportunities Agency

2001-2002  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by  
the Minister of Public Works and Government Services, 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing (PWGSC)  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943  
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

Catalogue No. BT31-2/2002-III-81

ISBN 0-660-61508-8

# Atlantic Canada Opportunities Agency



**2001-2002  
Estimates**

**Part III - Report on Plans and Priorities**

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Dennis Austin', is written over a thin horizontal line.

Minister of Industry





# Table of Contents

<b>Section I - Messages .....</b>	<b>1</b>
Minister's Portfolio Message .....	1
Minister of State's Message .....	3
Management Representation .....	5
<b>Section II - Agency Overview .....</b>	<b>7</b>
2.1 What's New .....	7
2.2 Mandate, Roles and Responsibilities .....	7
2.3 Agency/Program Objective(s) .....	10
2.4 Planning Context .....	11
2.5 Agency Planned Spending .....	15
<b>Section III - Agency Plans, Results, Activities and Resources .....</b>	<b>17</b>
3.1 Business Line Details .....	17
Development Business Line .....	17
3.2 Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources .....	19
Corporate Administration Business Line .....	35
<b>Section IV - Joint Initiatives .....</b>	<b>37</b>
4.1 Horizontal Initiatives .....	37
4.2 Collective Initiatives .....	42
<b>Section V - Financial Information .....</b>	<b>47</b>
Table 5.1: Summary of Transfer payments .....	47
Table 5.2: Details on Transfer Payments Programs .....	48
Table 5.3: Non-respondable Revenue .....	53
Table 5.4: Net Cost of Program for the Estimates Year .....	53
<b>Section VI - Other Information .....</b>	<b>55</b>
List of Offices .....	55



## List of Acronyms

ABDI	Aboriginal Business Development Initiative
ABSN	Aboriginal Business Service Network
ACTP	Atlantic Canada Tourism Partnership
AIF	Atlantic Innovation Fund
AIP	Atlantic Investment Partnership
BDP	Business Development Program
CAS	Consulting Advisory Services
CBDC	Community Business Development Corporation
CBSC	Canada Business Service Centre
CED	Community Economic Development
CEDQ	Canada Economic Development for Quebec Regions
CFAR	Canadian Fisheries Adjustment and Restructuring Initiative
CFI	Canadian Foundation for Innovation
CSA	Canadian Space Agency
CSBFA	Canada Small Business Financing Act
FDI	Foreign Direct Investment
FTE	Full Time Equivalent
GDP	Gross Domestic Product
GOL	Government On-Line
IBDA	International Business Development Agreement
IFI	International Financing Institute
IPC	Investment Partnerships Canada
IRB	Industrial and Regional Benefits
JEDI	Joint Economic Development Initiative
NRC	National Research Council Canada
RDA	Regional Development Agency
REDC	Regional Economic Development Commission
SBLA	Small Business Loans Act
SDS	Sustainable Development Strategy
SME	Small- and Medium-Sized Enterprise
UCS	Universal Classification System





## Section I - Messages

### Minister's Portfolio Message

Our vision of Canada is a country that is strong and dynamic, a leader in the global knowledge-based economy, and a country where all Canadians have the opportunity to benefit from economic and social prosperity.

That is why the government is investing in knowledge and innovation — fundamental contributors to our quality of life. Through strategic investments in skills development, knowledge creation and new technologies, the government is committed to expanding Canada's knowledge base, innovation and research capacity, and accelerating Canada's leadership in the new economy.

The government's strategy of investing in knowledge and innovation is already helping to create new businesses, products, processes and jobs. The fifteen organizations within the Industry Portfolio contribute to economic growth, which leads to a higher quality of life and social well-being for all Canadians.

With over forty percent of the federal government's science and technology funding and many of the key micro-economic levers at its disposal, the Industry Portfolio is instrumental in promoting innovation through science and technology; helping small- and medium-sized enterprises grow; encouraging trade and investment; and promoting economic growth in Canadian communities.

I am pleased to present the *Report on Plans and Priorities* for the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) which describes for Canadians the expected achievements over the next three years. These plans illustrate ACOA's continued commitment to

#### *The Industry Portfolio is...*

Atlantic Canada Opportunities Agency  
Business Development Bank of Canada\*  
Canadian Space Agency  
Competition Tribunal  
Copyright Board Canada  
Canada Economic Development for Quebec Regions  
Canadian Tourism Commission\*  
Enterprise Cape Breton Corporation \*  
Industry Canada  
National Research Council Canada  
Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada  
Social Sciences and Humanities Research Council of Canada  
Standards Council of Canada\*  
Statistics Canada  
Western Economic Diversification Canada

*\*Not required to submit Reports on Plans and Priorities*

working in partnership with the people of Atlantic Canada to build a more dynamic regional economy. ACOA carries out this mandate through a variety of policies, programs and services designed to improve the climate for growth in the region. Specifically, ACOA will work to: improve the growth and competitiveness of small- and medium-sized enterprises; provide more economic opportunities for rural Atlantic Canadians; and promote greater economic activity in the region through national policies sensitive to the needs of Atlantic Canada.

Through organizations like the Atlantic Canada Opportunities Agency, we will work together to build on the strengths and opportunities that exist throughout Canada.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Brian Tobin', written over a horizontal line.

The Honourable Brian Tobin

## Minister of State's Message

The Government of Canada recognizes and accepts its responsibility to address regional disparities; and to use its resources to help reduce unemployment and improve productivity.

ACOA, as a Federal Agency with direct responsibility for economic development in Atlantic Canada, carries out this responsibility by assisting in the creation of small- and medium-sized businesses, and by helping them overcome barriers to growth; by helping communities better chart their own economic destinies; and by fostering a more entrepreneurial environment throughout the region.

But the world is changing and regional economies are increasingly built on knowledge-based industries that compete in a global economy. The Government of Canada — recognizing that Atlantic Canada must become more innovative as well as more entrepreneurial if it is to close the economic gap with the rest of the country — recently announced the \$700 million Atlantic Investment Partnership (AIP).

The Atlantic Innovation Fund (AIF), a major component of AIP, is specifically designed to address the innovation gap and represents a significant evolution in the federal government's approach to regional development in the region.

As we face a new set of economic challenges at this point in our history, it is appropriate that regional economic development policy also adapt to the changing circumstances. The AIP will play a significant part in this new approach—it is an important development tool that effectively complements existing programming.

Economic development is a long-term venture – one that I am totally committed to, and one that can only be done in partnership with all the stakeholders of the region. Together, we can build a more competitive, sustainable economy for all Atlantic Canadians.



The Honourable Robert G. Thibault, P.C., M.P.  
Minister of State  
Atlantic Canada Opportunities Agency





## MANAGEMENT REPRESENTATION

### *Report on Plans and Priorities 2001-2002*

I submit, for tabling in Parliament, the 2001-2002 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Atlantic Canada Opportunities Agency.

To the best of my knowledge the information:

- Accurately portrays the Agency's mandate, priorities, strategies and planned results.
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying Agency information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The reporting structure, on which this document is based, has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: Michael Horgan  
Michael Horgan, President  
Atlantic Canada Opportunities Agency

Date: March 20, 2001



## Section II - Agency Overview

### 2.1 *What's New*

The Atlantic Investment Partnership (AIP), announced by the Prime Minister on June 29, 2000, is a five-year federal government initiative which will have a significant impact on ACOA's structure and operations. The AIP concentrates on four main areas of economic activity:

- ▶ innovation;
- ▶ trade and investment;
- ▶ entrepreneurship and business skills development; and,
- ▶ community economic development.

The implementation of the AIP will require a high level of cooperation between ACOA, other federal departments, provincial governments, universities, the private sector and communities all across the region.

### 2.2 *Mandate, Roles and Responsibilities*

#### **a. Mandate:**

The Agency derives its mandate from Part I of the *Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987, R.S., c. G-5.7*, otherwise known as the *Atlantic Canada Opportunities Agency Act*. The Act provides ACOA with a broad mandate for economic development in Atlantic Canada.

#### ***ACOA Mandate***



To increase opportunity for economic development in Atlantic Canada and, more particularly, to enhance the growth of earned incomes and employment opportunities in that region.



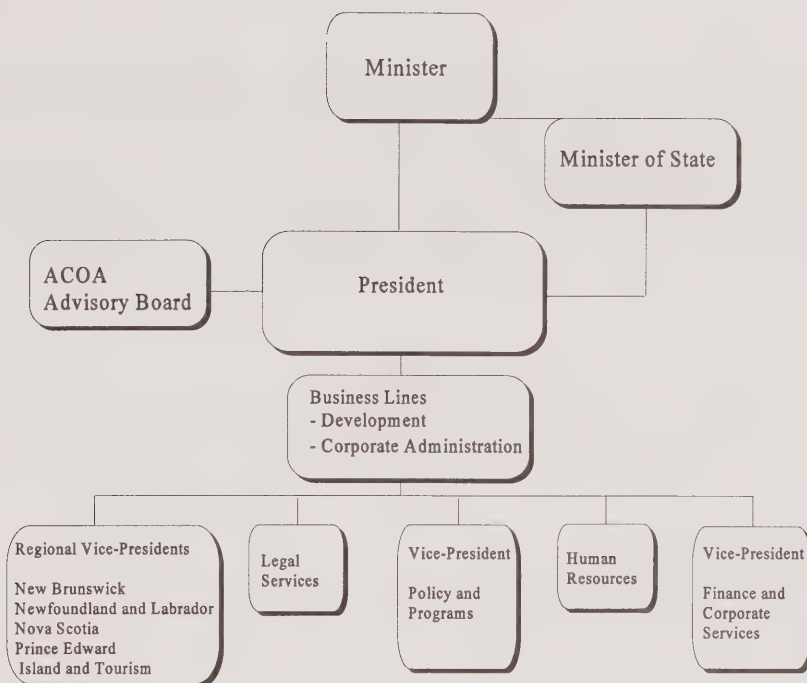
**b. Role:**

To fulfill its mandate the Agency has two distinct roles:

- a) *ensuring that a wide variety of business development tools and resources serve the diverse needs of the region's emerging and existing entrepreneurs; and,*
- b) *ensuring that all economic development programs and activities in Atlantic Canada are coordinated and designed to improve the climate for business growth generally.*

ACOA works to enhance the competitive strength of SMEs in the Atlantic Region. ACOA embraces the principle of partnership. The Agency has put in place an extensive network, plus the structures necessary to carry out its mandate.

### c. Responsibilities



**2001-2002 Resources by Responsibility Area (\$ millions)**

Business Line	Regions	Policy and Programs	Human Resources	Finance and Corporate Services	All Other*	Total
Development						
418 FTEs	239.4	109.9	0.3	4.3	-	353.9
Corporate Administration						
121 FTEs	5.1	0.5	1.3	9.5	2.2	18.6
Total Planned Spending	244.5	110.4	1.6	13.8	2.2	372.5
539 FTEs						

\*Other: Legal Services, President, Minister of State, Minister, Advisory Board

## 2.3 Agency/Program Objective(s)

### a. Agency Objective

The objective of the Atlantic Canada Opportunities Agency is to support and promote new opportunities for economic development in Atlantic Canada, with particular emphasis on small- and medium-sized enterprises (SMEs), through policy, program and project development and implementation and through advocating the interests of Atlantic Canada in national economic policy, program and project development and implementation.

### b. Strategic Directions

In operationalizing its mandate and objectives, ACOA has identified a series of strategic priorities. As highlighted in the Key Results Commitments tables in Section III of this report (pages 20-34), ACOA's development activities and results are aligned with and guided by these strategic priorities.

#### The Strategic Priorities are:

- Policy, Advocacy and Coordination
- Innovation
- Trade, Tourism and Investment
- Entrepreneurship and Business Skills Development
- Community Economic Development
- Access to Capital and Information

Strategic Priorities are linked to clients through the following major programs:

#### Agency Programs:

- Business Development Program (BDP)
- COOPERATION
- Adjustment Programs
- Community Futures
- Infrastructure Canada Program

For more information on the Agency's strategic priorities and programs, please refer to our website. Hyperlinks are established in the electronic version of this report.

## 2.4 *Planning Context*

### **Economic Overview**

Atlantic Canada has experienced good economic growth in recent years. Following a slow recovery from the recession of the early 1990s, growth in the economy of Atlantic Canada exceeded the national pace in both 1998 and 1999. On a provincial basis, GDP growth in 1999 ranged from 3.3% in Prince Edward Island to 6.5% in Newfoundland, compared to a national rate of 4.3%. In part this has been fueled by the region's large energy-related projects. Expansion in the knowledge-based sectors, such as information technology (IT), and increasing trade have also contributed to this growth.

The Atlantic Canadian economy created 66,000 net jobs between 1992 and 1998. Underlying this aggregate picture, 107,000 jobs were created for the more highly educated. Employment growth in high-knowledge sectors in the region over the 1981-1996 period was more than twice that of low-knowledge sectors. This trend will continue into the future.

Over the past decade, pressures have been exerted against Atlantic Canada's rural and resource-based economy by such forces as a groundfish moratorium, fluctuating commodity prices and a globalizing economy where knowledge has become the greatest competitive asset.

While growth in Atlantic Canada is accelerating in the high-knowledge sectors, the region's share of national knowledge-based economy activity appears low, with only 3.7% of national activity in 1997.

Unemployment remains a concern in the region. The unemployment rate for the region averaged 11.2% during the first 11 months of 2000, compared with the national rate of 6.9% for the same period. The participation rate has risen to average 60.7% in the region, while the national rate was 65.9%. In October 2000, the unemployment rate ranged from a low of 9.3% in Nova Scotia to a high of 16.6% in Newfoundland.

Over the past years, innovation has become one of the major forces driving the new economy. Innovation is the rapid development and commercialization of new products and services in new and existing markets. This process requires a robust research and development infrastructure, a dynamic entrepreneurial culture, strong links to world export markets and a healthy private and public sector investment climate. Innovation tends to coalesce around industrial clusters such as the



information technology clusters in California, Massachusetts and Ottawa which link researchers to suppliers, to producers, to marketing specialists, and eventually, to customers.

With its many universities and research institutes, expanding entrepreneurial culture, increasingly export-oriented economy and growing knowledge-based sectors, Atlantic Canada has many of the ingredients required to take advantage of these new economic developments. Indeed, Atlantic Canada's economy is undergoing structural change, while continuing to benefit from a strong resource sector. It is experiencing a transition from a primarily resource dependent economy to one that is increasingly being driven by innovation, technology and growth in non-resource sectors.

At 0.9% of GDP in Atlantic Canada, the rate of Research and Development (R&D) and technology adoption compares to the national rate of 1.6%. In terms of skills development, education levels should be increased in Atlantic Canada so that they are more in line with national levels. In terms of trade development, the number of exporters from Atlantic Canada should be increasing at a rate comparable to the national level.

Rural areas are also being influenced by the knowledge-based economy and are adapting by applying the innovation process to more traditional, resource-based industries, and by concentrating efforts at developing new sectors such as advanced manufacturing or aquaculture. Whatever the strategy chosen, rural communities need the tools and the resources to be able to plan and take control of their economic future. This process, known as community economic development, has allowed various Atlantic Canadian communities to participate in their own economic development.

Given that productivity growth in Atlantic Canada has not kept pace with national gains, Atlantic Canada could benefit significantly from improvements in research and development, innovation and technology adoption, and educational attainment and worker training.

## **Challenges**

The primary challenge facing Atlantic Canada is its transition to a knowledge-based and globalized economy. Each province has identified its own particular challenges which relate to the larger one facing the region.

In **New Brunswick**, the primary challenge is helping SMEs become more productive and competitive, through increased entry into foreign markets, an increased level of innovation, improved skills in marketing and general management practices, finding and managing capital and developing and attracting appropriately skilled personnel

(matching the labour force to high growth sectors). Collaborative and strategic efforts are required to develop joint priorities with the provincial government and other organizations.

**Prince Edward Island's** main challenge is to make the transition to a more export-oriented economy focussed on value-added processing and diversified manufacturing. The Island's economy is still heavily dependant on traditional resource-based industries such as agriculture where fluctuating commodity prices can have a major effect on entire communities. While the tourism industry has grown substantially since the opening of the Confederation Bridge, total tourism expenditures have remained relatively unchanged at \$300 million annually, for the past two years.

**Newfoundland and Labrador's** principal economic challenges are in countering the province's significant population drop, in assuring a balance in economic development opportunities for urban and rural areas, to encourage diversification, both within and outside of natural resource-based industries, and to address skills issues in the labour market (out-migrants are younger and better trained).

**Nova Scotia's** primary economic challenges include addressing rural economic development needs, developing solutions for the productivity gap by building on research strengths and expertise in life sciences, and assisting SMEs in commercializing technology, maximizing the benefits from oil and gas development, addressing skills shortages in the high technology industries and supporting quality improvements to the province's tourism product.

By bringing these various provincial challenges into an Atlantic perspective, there emerge four distinct challenges which face the region as it moves into a more knowledge-based economy: the innovation challenge, the trade and investment challenge, the entrepreneurship and skills development challenge and the rural and community economic development challenge. The Atlantic Investment Partnership (AIP) is a significant component of the federal government's response to these challenges in Atlantic Canada.

## **Economic Development Framework**

Building on ACOA's mandate to enhance the growth of earned incomes and employment opportunities, the Atlantic Investment Partnership (AIP) has been designed to increase Atlantic Canada's competitiveness and productivity in a knowledge-based and globalized economy. The AIP is a new five-year initiative designed to stimulate stronger economic growth and create long-term employment opportunities. It will build partnerships with the research community, the private sector, and communities across Atlantic Canada.

The AIP's main themes will become the basis for ACOA's new economic development framework. A series of new partnerships is intended to bring the resources of the federal government to bear on developing the economy of Atlantic Canada.

### **Partnership for Innovation**

The Atlantic Innovation Fund will invest \$300 million in the region's innovation infrastructure, particularly Atlantic universities and research institutions. It will be implemented in partnership with all stakeholder groups including universities, research facilities, government, the private sector and associations in order to strengthen the capacity of the region to develop and commercialize new technologies. The National Research Council Canada (NRC) will invest up to \$110 million over the next five years to expand and strengthen its network of research centres in Atlantic Canada. These centres focus on specific economic development and investment opportunities in the region, and are important elements of the innovation infrastructure needed to support growth in these leading-edge technology sectors.

### **Partnership for Trade and Investment**

The Partnership for Trade and Investment provides new measures to encourage increased exports from the region and to increase foreign direct investment (FDI) in Atlantic Canada. This component will reinforce the Government's recent initiatives in support of increasing Atlantic-U.S. trade and investment, contribute to the development of trade skills in business, initiate a new regional foreign direct investment strategy, and augment the region's international tourism trade.

### **Partnership for Entrepreneurship and Skills Development**

The Partnership for Entrepreneurship and Skills Development will respond to the challenges facing Atlantic Canadian businesses and new entrepreneurs. It will provide more entrepreneurial opportunities and services for young people and women, help small business owners and their staffs acquire the latest in business and technological skills, and help provide career opportunities for Atlantic youth within the region.

### **Partnership for Community Economic Development**

The Government of Canada will invest up to \$135 million in a new Partnership for Community Economic Development. This investment provides a clear demonstration of the Government's continued commitment to communities in Atlantic Canada. It will strengthen economic planning at the local level and improve access to funding for strategic community level projects. This partnership builds upon investments through Infrastructure Canada which strengthens basic services in rural areas to improve the quality of life and encourage economic diversification.

## 2.5 Agency Planned Spending

(\$ millions)	Forecast Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
<b>Total Main Estimates</b>	330.2	<b>351.7</b>	346.3	308.7
Adjustments *	(38.7)	<b>66.7</b>	66.2	69.6
<b>Net Planned Spending</b>	291.5 **	<b>418.4</b>	412.5	378.3
Less: Non-respendable revenue	50.0	<b>50.0</b>	50.0	49.0
Plus: Cost of services received without charge	4.0	<b>4.1</b>	4.0	4.0
<b>Net cost of Program</b>	245.5	<b>372.5</b>	366.5	333.3

Full Time Equivalents	489	<b>539</b>	539	539
-----------------------	-----	------------	-----	-----

\* Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and are in respect of programming to be carried out under the Atlantic Investment Partnership initiative.

\*\*Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.





## Section III - Agency Plans, Results, Activities and Resources

### 3.1 Business Line Details

ACOA has one primary Business Line, *Development*. A second Business Line has been established to capture the *Corporate Administration* costs.

#### Development Business Line

##### **a. Business Line Objective:**

The objective of ACOA's Development business line is:

*To increase opportunity for economic development in Atlantic Canada and, more particularly, to enhance the growth of earned incomes and employment opportunities in the region.*

##### **b. Business Line Description:**

This business line includes the Agency's program policy, planning and delivery functions directly related to the mandate of the organization. These functions are to provide Canadians with:

- 1) improved growth and competitiveness of Atlantic small- and medium-sized enterprises (SMEs), leading to increased productivity, earned incomes and job creation;
- 2) economic opportunities for rural Atlantic Canada through community economic development; and,
- 3) greater economic activity in Atlantic Canada through national policies sensitive to the needs of the region.

**c. Net Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs):**

Forecast Spending 2000-2001		<b>Planned Spending 2001-2002</b>		Planned Spending 2002-2003		Planned Spending 2003-2004	
\$ millions	FTE	\$ millions	FTE	\$ millions	FTE	\$ millions	FTE
275.4	379	399.8	418	394.4	418	360.4	418

### 3.2 Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources

to provide Canadians with:	to be demonstrated by:	Strategic Priority:
Improved growth and competitiveness of Atlantic small- and medium-sized enterprises, leading to increased productivity, earned incomes and job creation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Employment and new business start-ups as a result of access to capital for Atlantic SMEs.</li> <li>• Increased opportunities for people to learn the process of becoming an entrepreneur and starting a business through entrepreneurship education and training.</li> <li>• Participation in programs addressing the special entrepreneurship needs of groups such as Aboriginal peoples and youth.</li> <li>• Enhanced SME owner/operator management skills.</li> <li>• Development and commercialization of new technologies; enhanced technology skills and growth of strategic sectors.</li> <li>• More SMEs exporting; more export-ready SMEs; existing exporters selling more and to diversified markets.</li> <li>• Increased profitability, investment and wages in the tourism sector resulting from higher quality in-demand products that operate over longer seasons.</li> <li>• Increase in foreign direct investment (FDI) in the Atlantic region.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Access to Capital and Information</li> <li>• Entrepreneurship and Business Skills Development</li> <li>• Innovation</li> <li>• Trade, Tourism and Investment</li> </ul>
Economic opportunities for rural Atlantic Canada through community economic development (CED).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Support to rural communities in developing and implementing strategic and operational plans to create self-sustaining, economically viable communities.</li> <li>• Expanded access to government business services (financing, counselling and information).</li> <li>• Increased number of loans and resultant jobs created and maintained in rural areas as a result of SME counselling and financing services by Community Business Development Corporations (CBDCs).</li> <li>• Communities' self-development and alternative employment in areas affected by the closure of the Atlantic groundfish fishery.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Community Economic Development</li> </ul>
Greater economic activity in Atlantic Canada through national policies sensitive to the needs of the region.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinated action by key stakeholders on a contemporary policy framework for economic development resulting in productivity growth and improved competitiveness.</li> <li>• Active pursuit and promotion of Atlantic Canada's interests in respect of national policies, programs, issues and procurement.</li> <li>• Coordination of economic development activities and functions in Atlantic Canada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Policy, Advocacy and Coordination</li> </ul>



Access to Capital and Information	Resources (\$millions)		
	2001-2002	2002-2003	2003-2004
	54.4	56.4	56.4

### **Key Results Commitment**

Employment and new business start-ups as a result of  
Access to Capital for Atlantic SMEs.

Planned Result:	Key Activities:
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ new employment</li> <li>▶ new business start-ups</li> <li>▶ new sales</li> <li>▶ increased productivity (value added per employee)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>invest through ACOA's Business Development Program (BDP) in approximately 800 Atlantic SMEs annually to help them create and maintain jobs for Atlantic Canadians</i></li> <li>• <i>maintain ACOA's Consulting Advisory Services (CAS) and place more emphasis on counselling/mentoring, skills development/productivity improvements, and specific initiatives under trade and innovation strategic priorities</i></li> <li>• <i>examine and promote venture capital and microcredit options to address financing gaps</i></li> </ul>

## Entrepreneurship and Business Skills Development

### Resources (\$millions)

2001-2002	2002-2003	2003-2004
28.6	35.1	26.1

### Key Results Commitment

Increased opportunities for people to learn the process of becoming an entrepreneur and starting a business through entrepreneurship education and training.

#### Planned Result:

- increased intent to start a business among students and young people by 2002-2003

#### Key Activities:

##### Public School Level:

- *annually, involve up to 500 teachers and public school age students in extracurricular events and activities designed to provide an orientation to entrepreneurship*
- *support Regional Economic Development and Schools project (NF)*
- *develop and implement entrepreneurship education programming for Nova Scotia's francophone and anglophone schools (NS)*

##### Post-Secondary Level:

- *pilot entrepreneurship clubs for students on 10 college campuses, continue to in-service college instructors, and implement community-based business plan competitions*
- *pilot entrepreneurship development centre at one university (NB)*
- *expose 1,300 university students to entrepreneurship programming (NS, NS-CB)*

## Entrepreneurship and Business Skills Development (continued)

### Key Results Commitment

Participation in programs addressing the special entrepreneurship needs of groups such as Aboriginal peoples and youth.

#### Planned Result:

- ▶ enhanced awareness of entrepreneurship as a career option among young people (by 2002-2003)
- ▶ increased number of young adults and women starting businesses

#### Key Activities:

##### Aboriginal Peoples:

- *expand and support the "Open for Business Network" to serve the Aboriginal Community (NS) and encourage economic development projects in Aboriginal communities (NB)*

##### Youth:

- *conceive and implement wide-ranging awareness and developmental initiatives for 15 to 29 year olds*
- *host forum for Young Entrepreneurs*
- *continue to support "Youth Ventures Program" for summer employment (NF, NS-CB)*
- *continue to support Chair in Technology Entrepreneurship (NF)*

##### Women:

- *develop and implement a business development program for women entrepreneurs across the region*
- *women in business pan-Atlantic conference and trade show*
- *continue to support Newfoundland and Labrador Organization of Women Entrepreneurs (NF)*

# Entrepreneurship and Business Skills Development (continued)

## Key Results Commitment

Enhanced SME owner/operator management skills.

### Planned Result:

- ▶ increased use of management training products
- ▶ increased awareness of the benefits of good management practices
- ▶ enhanced coordination of skills development activities across the region, in partnership with provincial governments, industry associations and others

### Key Activities:

**Business Support services - to help those at various stages of development improve their management skills:**

- *enhance innovation in SMEs through activities which fill technological gaps by providing managerial skills support*
- *create activities which develop technology skills and address critical SME technical and technology management constraints*
- *develop a community-based business skills growth strategy (NS) and undertake 2 pilots to explore sectoral approach to training (e.g., manufacturing) (NB)*

**Research - to contribute to better understanding of entrepreneurship, business skills and SME trends in the region:**

- *research the skills bias effect of knowledge-based growth*
- *report on the state of entrepreneurship, small business, and skills levels in SMEs*



Innovation	Resources (\$millions)		
	2001-2002	2002-2003	2003-2004
	55.3	88.3	84.4

### **Key Results Commitment**

Development and commercialization of new technologies; enhanced technology skills and growth of strategic sectors.

#### **Planned Result:**

- ▶ new partnerships for technology development and commercialization - 20 per year
- ▶ new products and processes commercialized
- ▶ start-ups of technology-based SMEs
- ▶ increase in the number of SMEs and linkages between SMEs in key sectors
- ▶ increased numbers of technically skilled people/increased SME technology management, technical and R&D capacity
- ▶ increased sales of new products/services/processes and SME adoption of state-of-the-art technologies
- ▶ increased awareness and use of e-commerce by SMEs in Atlantic Canada

#### **Key Activities:**

##### **Strengthen Innovation Systems through activities such as:**

- *work with universities/federal research labs (e.g., Atlantic Veterinary College [PEI] and agrifood research [NS]) in supporting models for Testing/Commercializing Research*
- *support Strategic Technology Networks such as the Newfoundland Alliance of Technical Industries (NATI) (NF); Telecom Applications Research Alliance (TARA) (NS); Knowledge Economy Partnership (KEP) (PEI); and the NB Environmental Industry Association (NB)*
- *support awareness building/information sharing through seminars, newsletters and information sessions*
- *support Information Technology sector through Operation ONLINE (NF)*

**Support and develop Strategic Sectors through activities designed to strengthen emerging clusters in key sectors (e.g., aquaculture, ocean industries, biotechnology, information technology).**

##### **Build SME Innovation Capacity through:**

- *improving SME access to risk-oriented innovation financing*
- *new product development sessions (Stage Gate) (NB)*

**Implement ACOA's e-commerce strategy to encourage and assist SMEs acquire enabling technologies and associated knowledge to conduct e-commerce.**

Trade	Resources (\$millions)		
	2001-2002	2002-2003	2003-2004
	19.6	17.3	22.4

### **Key Results Commitment**

More SMEs exporting; more export-ready SMEs; existing exporters selling more and to diversified markets.

#### **Planned Result:**

- ▶ increased number of potential exporters committed to exporting and meeting basic export readiness/skills requirements - 300 per year
- ▶ increased number of new (first-time exporters) - 80 per year
- ▶ sector export strategies - 2 per year
- ▶ existing exporters equipped with necessary information and skills and targeting new export markets - 50 per year
- ▶ existing exporters successfully securing new export markets - 40 per year

#### **Key Activities:**

**Provide regional trade information and support awareness of exporting as a growth option through:**

- *trade awareness sessions and trade information/mentoring for small communities; trade promotion campaign*
- *conferences/seminars complemented by dissemination of trade research and sector/market information*
- *supporting the Annual Export Awards Program (NF)*
- *targeting posts and buyers abroad and International Financing Institutes (IFIs) to increase awareness of Atlantic export capabilities*

**Develop sector export strategies and implement activities related to the strategy.**

**Support skills development through approaches such as:**

- *targeting potential exporters for training by maintaining current information on SMEs who are potential exporters*
- *providing customized trade training to new and existing exporters by identifying needs and tailoring training to skills requirements*
- *providing one-on-one counselling for export-ready firms to enhance the success potential of first-time export market entry*
- *partnering with the Alliance of Manufacturers and Exporters in delivering export awareness seminars (NF)*

## Trade (continued)

### Planned Result:

- ▶ existing exporters successfully securing new export markets - 40 per year

### Key Activities:

- *developing trade consultant/trade counsellor expertise and training the trainers in rural areas on how to train potential exporters*
- *conducting the Export Partnering Program in cooperation with universities and SMEs (NB)*

### Reducing the risk associated with exporting by:

- *using the Business Development Program's (BDP) Trade Development and Marketing Element to support export development*
- *supporting pan-Atlantic international business development activities under the International Business Development Agreement (IBDA)*

Tourism	Resources (\$millions)		
	2001-2002	2002-2003	2003-2004
	46.3	47.0	47.9

### Key Results Commitment

Increased profitability, investment and wages in the tourism sector, resulting from higher quality in-demand products that operate over longer seasons.

#### Planned Result:

- ▶ concentrated investment and tourism development in strategic product and geographic areas
- ▶ conversion from traditional resource-based activities to tourism in communities demonstrating sustainable competitive advantages
- ▶ products that grow in quality, productivity, yield and appeal resulting in greater experiences and enhanced customer satisfaction

#### Key Activities:

##### Product readiness - product enhancement, packaging and shaping of emerging tourism products including:

- *identification of strong candidate "Sustainable Tourism" communities through a new screening model and mentoring through the Bouctouche Best Practices program*
- *strategic work with sub-sectoral product groupings such as Bay of Fundy, L'Acadie, Golf, Cruise and Lighthouses, etc.*
- *help operators, associations and product groups to develop better strategic products*

##### Product development including:

- *assistance to infrastructure and private sector operators*
- *working with federal departments in development of priority projects such as Beaubears Island, Redbank and Aboriginal Heritage Gardens (NB)*

##### Communicate the need to focus on quality and wide deployment of benchmarking/standards development and skills enhancement initiatives including:

- *Mystery Shopping, Best Practices missions, Grading, certification and training programs*



## Tourism (continued)

Planned Result:	Key Activities:
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ more customers who visit at off-peak times of year</li> <li>▶ ability to reach more markets with greater impact</li> <li>▶ increased export tourism receipts</li> <li>▶ move effective use of federal and other partners' (provinces, private sector) resources</li> <li>▶ improved access to capital through an enhanced stature for the tourism sector</li> </ul>	<p><b>Direct promotion of Atlantic Canada as a travel destination both domestically and internationally including:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>research examining market opportunities</i></li> <li>• <i>strategic guidance and assistance in such areas as brand development and marketing implementation</i></li> </ul> <p><b>Policy, Advocacy and Coordination including:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>informing lenders about highest productivity products and strategic locations for investment</i></li> <li>• <i>informing potential partners on opportunities in tourism</i></li> <li>• <i>long-term strategic planning through partnerships such as the Nova Scotia Tourism Partnership Council</i></li> </ul>

Investment	Resources (\$millions)		
	2001-2002	2002-2003	2003-2004
	4.8	4.9	5.0

### **Key Results Commitment**

Increase in foreign direct investment (FDI) in the Atlantic region.

#### **Planned Result:**

- ▶ corporate investment, intelligence and leads
- ▶ increased Pan-Atlantic investment initiatives

#### **Key Activities:**

##### **Strengthen investment partnerships through:**

- *liaison and advocacy with Investment Partnerships Canada (IPC)*
- *greater cooperation between the provinces and ACOA in investment promotion and research*
- *partnering with the provincial government in delivery of the Ambassador Program designed to attract foreign investment in Newfoundland and Labrador*

##### **Develop and provide general information about the region as a prospective investment site and profile the region as part of investment missions:**

- *provide cooperative ACOA/provincial presence at missions, conferences, Agency events*
- *develop an ACOA investment website to provide information for site selectors/corporate investors*

##### **Identify and analyse the key factors influencing investment by foreign corporations in Atlantic Canada and developing information/awareness materials:**

- *conduct a Foreign Investment Study to determine why foreign corporations have established/invested in the region and key factors influencing attraction*
- *analyse and promote non-cost investment attraction factors*

## Community Economic Development

### Resources (\$millions)

2001-2002	2002-2003	2003-2004
121.0	68.7	51.2

### Key Results Commitment

Support to rural communities in developing and implementing strategic and operational plans to create self-sustaining economically viable communities.

#### Planned Result:

- ▶ increased use of integrated community planning
- ▶ job creation and strategic infrastructure development
- ▶ 475 loans per year to young entrepreneurs

#### Key Activities:

**Strengthen community planning through ongoing partnership with Regional Economic Development Agencies.**

**Build community capacity by:**

- *continuing to work with the Newfoundland and Labrador Federation of Municipalities to build economic development capacity within municipal governments (NF)*

**Project support through:**

- *support to community-based economic development organizations*
- *investing in key initiatives (e.g., shellfish aquaculture, tourism) for the development and diversification of the economy of the Acadian Peninsula (NB)*
- *continued financial support for Young Entrepreneurs ConneXion SEED Capital Program*

# Community Economic Development (continued)

## **Key Results Commitment**

Expanded access to government business services  
(financing, counselling and information).

### **Planned Result:**

- ▶ increased number of government services/programs accessible at the local level, particularly in rural areas and Aboriginal communities

### **Key Activities:**

Develop an information network (Aboriginal Business Service Network - ABSN) with local Aboriginal communities and Regional Economic Development Agencies, in partnership with provincial governments.

Expand the outreach efforts of Atlantic Canada Business Service Centres (CBSC) to improve access to business information.

Provide direct service to SMEs and economic development leadership through the network of ACOA district offices and partnership arrangements.

## **Key Results Commitment**

Increased number of loans and resultant jobs created and maintained in rural areas as a result of SME counselling and financing services by Community Business Development Corporations (CBDCs).

### **Planned Result:**

- ▶ jobs created and maintained in rural areas
- ▶ approximately 10,000 enquiries/information requests and counselling sessions annually

### **Key Activities:**

Continue partnership and financial support to CBDCs:

- 1,100 loans to SMEs annually
- facilitate the development of a loan management information system



## Community Economic Development (continued)

### **Key Results Commitment**

Communities' self-development and alternate employment in areas affected by the closure of the Atlantic groundfish fishery  
(Canadian Fisheries Adjustment and Restructuring [CFAR] initiative).

#### **Planned Result:**

- ▶ increased community leadership in areas related to economic development
- ▶ sustainable SME and job creation in areas other than the traditional fish harvesting and processing occupations

#### **Key Activities:**

##### **Develop strategic plans with/for regions/communities affected by the downsizing of the fishery:**

- *ongoing consultation with community leaders and stakeholders in delivering the economic development component of CFAR (NS)*

##### **Support community self-development through:**

- *Community Capital Funds with communities playing a role in decision making for commercial projects (NF)*
- *investment in strategic economic infrastructure, non-commercial activities, and selected key capital infrastructure projects*
- *access to capital for SMEs to diversify the economy and encourage innovation or competitiveness*

## Policy, Advocacy and Coordination

### Resources (\$millions)

2001-2002	2002-2003	2003-2004
6.7	6.7	6.7

### Key Results Commitment

Coordinated action by key stakeholders on a contemporary policy framework for economic development resulting in productivity growth and improved competitiveness.

#### **Planned Result:**

- ▶ a sound basis for coordinated action by key economic stakeholders in Atlantic Canada
- ▶ credible rationale for a regional economic development strategy
- ▶ intelligence required to strategically seek out regional opportunities

#### **Key Activities:**

**Develop a diagnostic of the Atlantic economy, which reflects the perspective of business, government and private sector stakeholders.**

**Develop an integrated policy research framework in support of Atlantic economic development and undertake:**

- *policy research with direct participation by stakeholders as a basis to form strategies, build consensus and cooperation, and advocate and defend regional requirements*
- *research and analysis on regional and provincial economic trends and performance, regional sector capabilities, emerging sectors and resource sector opportunities and SME requirements in the Atlantic region (e.g., rural and coastal development issues)*

## Policy, Advocacy and Coordination (continued)

### **Key Results Commitment**

Active pursuit and promotion of Atlantic Canada's interests in respect of national policies, programs and issues and procurement.

#### **Planned Result:**

- ▶ alignment between national policies and programming and regional development circumstances
- ▶ improved access to federal contracts for Atlantic firms to build the industrial capacity of the region
- ▶ secure significant Industrial and Regional Benefits (IRBs) for Atlantic firms on major defence procurements

#### **Key Activities:**

**Inform and advise federal policy makers, decision makers and other stakeholders through:**

- *increased knowledge of the capacity and circumstances of the Atlantic economy and firms*
- *interpretations, and recommended positions and interventions to federal policy makers on proposed policies/programs/initiatives*

**Increase opportunities for business prospecting and participation in space projects by:**

- *working with Atlantic companies and the Canadian Space Agency (CSA) staff on space related contracts/projects*
- *conducting prime contractor tours of regional facilities and information sessions on regional company capabilities*

### **Key Results Commitment**

Coordination of economic development activities and functions in Atlantic Canada.

#### **Planned Result:**

- ▶ policies and programs of federal departments which have a greater impact on economic growth in Atlantic Canada

#### **Key Activities:**

**Coordinate policy activities in the Atlantic region through:**

- *forums such as Federal Regional Councils and their policy Committees, the federal-provincial Harmonization Committee and other interdepartmental and intergovernmental consultations, meetings and forums*
- *briefings and information exchange*

### **Corporate Administration Business Line**

#### **a. Business Line Objective:**

The objective of ACOA's Corporate Administration business line is:

*To ensure that ACOA's resources are efficiently and effectively managed and that administrative systems and services are in place to support management decision making, accountability and operational control.*

#### **b. Business Line Description**

This business line includes: the executive offices of the Minister, the Minister of State and the President; personnel, finance, systems and other administrative support services provided at Head Office and in regional offices; internal audit activities; legal services; and the Head Office communications activities not related to specific programs.

#### **c. Net Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs):**

Forecast Spending 2000-2001		Planned Spending 2001-2002		Planned Spending 2002-2003		Planned Spending 2003-2004	
\$ millions	FTE	\$ millions	FTE	\$ millions	FTE	\$ millions	FTE
16.1	110	18.6	121	18.1	121	17.9	121



# Corporate Administration

## Key Results Commitment

To ensure that ACOA's resources are efficiently and effectively managed and that administrative systems and services are in place to support management decision making, accountability and operational control.

Planned Result:	Key Activities:
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ recommendations for improving the effectiveness of ACOA's programs and services</li> <li>▶ increased awareness and understanding of ACOA's rationale, programs and services among both the general public and the Agency's key stakeholders</li> <li>▶ ensure representation for all four target groups (Aboriginals, persons with disabilities, women, and visible minorities) in line with external availability throughout all regions of the Agency</li> <li>▶ complete the implementation of Universal Classification System (UCS) and manage the impact of the new classification system on the organization and the employees</li> <li>▶ increase the availability of corporate information</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ conduct review studies, evaluations and audits of ACOA programming and services</li> <li>▶ ongoing media relations, advertising campaigns, and a variety of other public information products</li> <li>▶ increase the number of under-represented groups to be more reflective of the external population served in any region where these groups remain or become under-represented</li> <li>▶ simplified and streamlined pay, staffing and classification, and a change management that fosters a smooth transition to the new UCS</li> <li>▶ continue to fully interface the program management system and Financial Information Systems</li> </ul>

## Section IV - Joint Initiatives

### 4.1 Horizontal Initiatives

#### a. Sustainable Development Strategy (SDS)

ACOA will build upon the successes of its first Sustainable Development Strategy. The Agency will concentrate on two main goals in the Strategy Update:

1. Promoting sustainable communities and business in Atlantic Canada		
Objectives	Planned Results	Key Activities
To encourage environmentally responsible practices among ACOA clients and stakeholders.	More eco-efficient operations and environmentally conscious decisions by ACOA clients and stakeholders.	All new program applicants receive information on eco-efficiency and have access to eco-efficiency self-assessment tools, and two of ACOA's clients undertake pilot eco-efficiency reviews.
To explore opportunities for environmental industries.	Determine what currently exists within the industries and what role ACOA could play.	A strategy will be prepared for the development of the environmental industries sector by March 2002.
To seek opportunities to collaborate with public and private organizations on common Sustainable Development goals and objectives.	Create partnerships within the public and private sectors to work on common initiatives.	An awareness activity to aid Atlantic youth (15 to 19) will be developed and implemented to link sustainable development to entrepreneurship.

<b>2. Setting an example in the environmental management of ACOA's operations</b>		
<b>Objectives</b>	<b>Planned Results</b>	<b>Key Activities</b>
<p>To make more efficient use of resources.</p> <p>To increase awareness and understanding of what ACOA employees and contracted resources can do to support the goal of sustainable development.</p>	<p>Increase the Agency's capacity to embrace the three "Rs" of sustainable development: Reduce, Re-use and Recycle.</p> <p>Help preserve Atlantic Canada's biophysical resources.</p>	<p>Initiatives to reduce the consumption of paper products.</p> <p>ACOA will increase the number of alliances it has with partners with common Sustainable Development objectives. Ensure that all staff are aware of how they can contribute to Sustainable Development.</p>

#### **b. Government On-Line (GOL)**

Government On-Line is the initiative to make the Government of Canada the most electronically connected government in the world to its citizens by 2004 and provide Canadians with electronic access to federal information and services. The vision is to continually improve the quality of interaction between Canadians and their government by enabling Canadians to request and receive services and information when and where it is most convenient for them, wherever they live. Government On-Line will make it easier for citizens and businesses to find what they need through one-stop access points with services and information organized by theme (such as small- and medium-sized business) or type of activity (such as government funding) rather than by government department.

As one of the 28 core departments and agencies, ACOA is participating in activities related to our stated goal of improving the economy of Atlantic Canadian communities through the successful development of business and job opportunities.

Some of these activities and the expected outcomes are:

- ▶ continue to improve on the tier one commitment to provide information on-line on all key programs and services by finding new and innovative means of effective delivery;
- ▶ participate in several committees related to tier two which is to provide key government services over the Internet. The Agency is reviewing current business processes with a view to initiating service transformation in preparation for GOL; and,

- consult with ACOA client base to better understand the requirements for SMEs in Atlantic Canada for on-line government services.

### **c. Section 41 of the Official Languages Act**

On the national level, ACOA has maintained its participation in the National Committee for Canadian Francophonie Human Resources Development as well as the National Committee of Official Languages Coordinators responsible for the implementation of section 41 of the Official Languages Act.

Consequently, the Agency is working closely with the economic development and employability groups (RDÉÉs) in each of the four Atlantic provinces. In addition to the regular contact maintained with organizations representing Francophones in the four Atlantic provinces and the assistance it provides with the preparation of their action plans, the Agency maintains a close relationship with the four Francophone organizations spearheading economic issues.

Also on the regional level, Agency executives play an active role in the official languages sub-committees of each of the four federal councils of the Atlantic provinces. The Agency also works together with various Francophone organizations in the region to stimulate and nourish the economic development of the Francophone community. To prepare the way for effective collaboration, the Agency ensures that the Francophone reality is an integral part of its economic development research, thus enabling ACOA to better meet the needs of Francophone entrepreneurs. The research conducted by the Agency also looks at entrepreneurship opportunities for young Francophones.

The Agency is also interested in the development of Acadian tourism products and, in this vein, has been preparing, as of the year 2000, for its participation in various activities associated with the World Acadian Congress, scheduled to be held in 2004 in Nova Scotia.

With respect to the local economic development commissions to which it provides funding, ACOA monitors the contribution levels of these organizations to Francophone groups as well as the representation of Francophones on their policy committees. It also ensures that the Canada Business Service Centres, located in each of the four Atlantic provinces, deliver services in both official languages.



#### **d. Federal Government Rural Policy**

The Agency continues to support the Federal Government's rural policy. A significant portion of the population in Atlantic Canada lives in rural communities and the economic strength of these communities is an essential element of the economic strength of the region. ACOA recognizes that economic development in these communities requires local involvement as well as Federal Government support.

This local involvement has been a cornerstone of ACOA's community economic development strategy. The Community Business Development Corporations, community controlled non-profit organizations, have been very effective delivery partners in the provision of business capital to rural communities throughout Atlantic Canada. In addition to this partnership, the Agency has considered the needs and opportunities of rural communities in the development of its Atlantic Investment Partnership (AIP) initiative and the delivery of its existing programs. The AIP's Partnership for Community Economic Development targets a substantial portion of its activity to rural development. The Agency's Business Development Program continues to invest heavily in rural initiatives with approximately 70% of assistance directed to rural businesses or economic development organizations.

In Newfoundland and Labrador, ACOA is working with the Newfoundland and Labrador Federation of Municipalities to strengthen capacity, build leadership and encourage skills development. Workshops have been delivered throughout the province to provide municipalities with an understanding of their possible role in economic development. The Canada-Newfoundland and Labrador Business Service Centre Network provides business related information to many rural areas throughout the province.

The Agency remains active in the coordination of Federal Government activity in rural communities. It participates on interdepartmental committees such as the Rural Secretariat's Interdepartmental Working Group at Agriculture and AgriFood Canada and continues to Chair the Rural Teams in Atlantic Canada. Rural Teams have been established in each province to promote cross-departmental cooperation and build partnerships, networks and alliances related to rural issues. Each of ACOA's provincial offices has entered into a Memorandum of Understanding with the Rural Secretariat to have Rural Coordination Officers work with both organizations. The province of Nova Scotia, ACOA and other Rural Team members are active participants in developing and co-ordinating the Nova Scotia Sustainable Communities Initiative, a major pilot project underway in the two rural areas of Annapolis/Fundy and Bras d'Or.

#### **e. Citizen-Centred Service Delivery**

The Agency has always been a strong supporter of the Federal Government's Citizen-Centred Service Delivery initiative. Through its regional offices, ACOA has regularly undertaken activities to gauge the satisfaction of its clientele. It has embraced the service improvement objective and has developed a strategic plan for service quality as part of its on-going operations. Under the direction of a corporate committee, initiatives have been undertaken to enable the Agency to measure client satisfaction and implement improvements where applicable.

The strategy focuses on opportunities to continuously improve client service. Satisfaction surveys will continue to be an integral part of this strategy and will be used to measure client expectations and satisfaction levels. The results of these surveys will be instrumental in the formulation of a service improvement plan designed to accomplish a 10% increase in client satisfaction over the next five years.

In an effort to recognize and promote exceptional client service, ACOA has implemented a category in its annual awards program to reward employee efforts of this nature. The first award under this category was presented at the Agency's 1999-2000 awards ceremony.

## **4.2 Collective Initiatives**

### **a. Aboriginal Economic Development**

ACOA has been an active member of the Aboriginal Business Development Initiative (ABDI), an Industry Portfolio initiative focussed on service initiatives designed to provide: improved access to general business information for Aboriginal Businesses; customized information products to meet the unique needs of Aboriginal clients; and a strengthened network of Aboriginal business and economic service providers. This has enhanced the Agency's involvement with the Aboriginal communities in Atlantic Canada. ACOA is continuing to build partnerships with Aboriginal communities.

The Joint Economic Development Initiative (JEDI) process in New Brunswick and the Tripartite Forum in Nova Scotia demonstrate effective three-level partnerships which establish a consultation and collaboration process between the federal and provincial governments and the Aboriginal community. ACOA NB, as federal co-chair, assumes a leadership role in JEDI. ACOA NS co-chairs the Economic Development Committee. The main focus of these partnerships is to improve access for the Aboriginal community to existing federal and provincial economic programs and identify and encourage projects aimed at stimulating economic development in their respective Aboriginal communities. In Nova Scotia, ACOA has also partnered in the implementation of a new Federal Committee on Aboriginal Coordination. The purpose of this committee is to support the Federal Council by providing a forum to ensure the communication and exchange of information on matters related to Aboriginal economic and social issues.

Under the Aboriginal Business Development Initiative, ACOA has implemented an Aboriginal Business Service Network (ABSN) that builds on the Atlantic Canada Business Service Centres' (CBSC) information infrastructure and the regional access partner approach. A network of public access workstations and hard copy library materials will be placed in Aboriginal communities and organizations throughout Atlantic Canada. Aboriginal organizations have been included in the development and implementation of this initiative through the Atlantic ABSN Working Committee which includes a broad cross-section of Aboriginal stakeholders.

Currently, 26 communities/organizations have confirmed their participation in the ABSN and have received computer hardware and software. As a second phase to the initiative, the Atlantic CBSCs are collaborating through the ABSN Working Committee on the development of information products, regional web sites and a suite of tools customized to address Aboriginal needs in Atlantic Canada. The remaining communities are expected to join the initiative in the coming year.

## **b. International Business Development Agreement (IBDA)**

The Canada/Atlantic Provinces COOPERATION Agreement on International Business Development (IBDA) is moving ahead with its second extension to continue to harmonize federal and provincial activities in international business development. The objectives, partners, funding and planned results are shown in the following table.

<b>Collective Initiative</b>	<b>Objective</b>	<b>List of Partner(s)</b>	<b>Money allocated by Partners (\$millions)</b>	<b>Planned Results</b>
Canada/Atlantic Provinces Cooperation Agreement on International Business Development (2000-2001 to 2005-2006)	Increased numbers of new exporters, and new markets for existing exporters and increased export sales.	<ul style="list-style-type: none"><li>• ACOA</li><li>• NB Department of Investment &amp; Exports</li><li>• NS Department of Economic Development</li><li>• NF Department of Industry, Trade &amp; Technology</li><li>• PEI Business Development Inc.</li><li>• Department of Foreign Affairs &amp; International Trade</li><li>• Industry Canada</li></ul> <p style="text-align: right;">Total:</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• \$5.6</li><li>• \$0.9</li><li>• \$0.9</li><li>• \$0.4</li><li>• \$0.2</li><li>• \$0</li><li>• \$0</li></ul> <p style="text-align: right;">\$8.0</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 150 new exporters;</li><li>• 100 new markets for existing/new exporters;</li><li>• 200 exporters increasing their sales.</li></ul>

## **c. OECD Territorial Review**

The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) Territorial Development Policy Committee will assist Canada in its review of its territorial policies and evaluate their impact at the regional level. This study will assess the impact of Canadian economic, social and spatial policies on its regions in the context of the changes brought by globalization of trade and economic activity. An interdepartmental committee, led by Canada Economic Development for Quebec Regions (CEDQ), will work in cooperation with OECD and other levels of government to analyze trends in regional performance and institutional settings.



Collective Initiative	Objective	List of Partner(s)	Money allocated (\$millions)	Planned Results
Territorial Reviews-OECD	Report on Canada's territorial strategies and policies to reduce regional disparities and enhance comparative advantages.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (CEDQ - Lead)</li> <li>• ACOA<sup>1</sup></li> <li>• WED</li> <li>• Industry Canada and FedNor</li> <li>• Statistics Canada</li> <li>• AAFC</li> <li>• HRDC</li> <li>• INAC</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Total:</b></p> <p><sup>1</sup> ACOA's Share is \$46,900</p>	\$0.30	<p>Knowledge of spatial, economic and social policies influencing regional and local development.</p> <p>Understanding of economic and social trends and innovations influencing policies.</p> <p>Identify mechanisms for coordinating sectoral and territorial policies.</p>

**d. Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP)**

Collective Initiative	Objective	List of Partner(s)	Money allocated by Partners (\$millions)	Planned Results
Atlantic Canada Tourism Partnership (2000-2001 to 2002-2003)	To increase international tourism expenditures in Atlantic Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ACOA, Canadian Tourism Commission</li> <li>• the four Atlantic Provinces</li> <li>• the Tourism industry</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Total</b></p>	<p>\$9.8</p> <p>\$5.9</p> <p>\$3.9</p> <p>\$19.6</p>	<p>Increased tourism revenues over 3 years of:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• \$185 million from US visitors</li> <li>• \$12.5 million from European and Japanese visitors</li> </ul>

#### **e. Federal Council and Policy Initiatives**

ACOA regional Vice-Presidents chair or play key coordinating roles in federal councils in each province. These councils bring together federal department heads in each province. The councils function as an information sharing forum and coordinate interdepartmental activities to help strengthen federal programming in each province.

ACOA chairs the Policy Committee of the Newfoundland and Labrador Federal Council. The Committee is currently conducting, or participating in, research into demographics, the forestry sector, the fishery, innovation, oil and gas, and infrastructure.

Under the NB Federal Council, ACOA will facilitate an active policy network of federal departments which will gather, coordinate and share information, policy and trends to improve program coordination and advocate federal interests in the province.

The Nova Scotia Federal Council will include the development of a strategic framework for the Human Resource Committee, which in turn will do its part towards rejuvenating the federal public service in Nova Scotia and the continued development of a growing communications capacity. With the development of the regional Canada Information Office has come increased capacity for Council to deal with issues surrounding internal and external communications. The Policy Committee has placed attention on Sustainable Communities, Genomics and seabed mapping. In addition to supporting those initiatives, the Committee will work towards the development of a Common Environmental Scan and a “community building” process for the regional policy community.

The Prince Edward Island Council will involve youth from universities and training institutions in a forum to improve public service recruitment practices. The Official Languages Committee plans to support and host an official languages symposium for the Atlantic Region in October of 2001 with the intent to promote bilingual services and enhance federal capacity to deliver services in both official languages. The Communications Committee will structure initiatives for government communicators which will help improve the corporate image of the Government of Canada.

#### **f. Brand Canada Pilot Project**

Led by Investment Partnerships Canada (IPC), the Brand Canada Pilot Project is an initiative of IPC, DFAIT, AAFC and ACOA. The pilot will examine determinates of Foreign Direct Investment (FDI) from the perspective of selected senior US executives in two US market areas. These are Boston (Life Sciences and Information and Telecommunications sectors) and Dallas (Information and Telecommunications).

In addition to gaining a clear understanding of the current issues affecting location decisions, the pilot will provide information from US decision makers on their knowledge of Canada and their opinions of Canada as an investment location. This information will be used to design and implement a “Branding” program for Canada within these markets as well as an Atlantic Canada investment promotional campaign for the US.

## Section V - Financial Information

**Table 5.1: Summary of Transfer payments**

(\$ millions)	Forecast Spending 2000-2001	<b>Planned Spending 2001-2002</b>	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
<b>Grants</b>				
Development	0.9	<b>5.0</b>	2.0	2.0
<b>Total Grants</b>	<b>0.9</b>	<b>5.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>
<b>Contributions</b>				
Development	215.6	<b>338.8</b>	339.9	307.7
<b>Total Contributions</b>	<b>215.6</b>	<b>338.8</b>	<b>339.9</b>	<b>307.7</b>
<b>Other Transfer payments</b>				
Development	7.5	<b>8.0</b>	7.0	5.5
<b>Total other transfer payments</b>	<b>7.5</b>	<b>8.0</b>	<b>7.0</b>	<b>5.5</b>
<b>Total Grants, Contributions and Other Transfer Payments</b>	<b>224.0</b>	<b>351.8</b>	<b>348.9</b>	<b>315.2</b>



**Table 5.2: Details on Transfer Payments Programs**

(\$ millions)	Forecast Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
<b>Development</b>				
<i>Business Development Program</i>	111.0	123.0	127.0	127.0
<p><u>Objective:</u> To increase: the number of successful business start-ups; the successful expansion and modernization of SMEs; and the number of jobs.</p> <p><u>Planned Results:</u> Increased survival rates of assisted start-ups; increased sales; increased productivity and increased number of jobs.</p> <p><u>Management Approach:</u> Results are regularly monitored for all large projects and a random sample of smaller projects through the Agency's Benefits Monitoring Tracking System (BMTS); an evaluation is scheduled for fiscal 2001-2002.</p>				
<i>COOPERATION Program</i>				
Canada/Newfoundland Comprehensive Economic Development Agreement	6.7	18.4	17.5	9.4
<p><u>Objective:</u> Development of strategic sectors, markets and trade, entrepreneurship and innovation and community economic development.</p> <p><u>Planned Results:</u> Further development of strategic sectors; development of new products and strengthened SME technical capabilities; implementation of strategic economic plans by the 20 economic zonal boards.</p> <p><u>Management Approach:</u> A monitoring report is prepared annually. Results are tracked in the BMTS. A final evaluation is scheduled for fiscal year 2002-2003.</p>				

**Table 5.2: Details on Transfer Payments Programs**

(\$ millions)	Forecast Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
<b>Development</b>				
<i>COOPERATION Program (continued)</i>				
Canada/Nova Scotia COOPERATION Agreement on Economic Diversification Agreement	7.6	12.2	11.6	
<u>Objective:</u> To create quality sustainable jobs and profitable world class companies that are export oriented; to build on the potential of strategic sectors; and, to enhance the sustainability of communities.				
<u>Planned Results:</u> An increase in the number of sustainable jobs; improved competitiveness of firms as measured by increased exports; increased skills of individuals; new businesses and sustainability of communities.				
<u>Management Approach:</u> A federal-provincial monitoring effort (EDA-MIS) tracks results and these are entered in the BMTS; two interim evaluations have been completed; a final evaluation is scheduled for fiscal 2001-2002.				
Canada/New Brunswick Regional Economic Development Agreement	8.6	10.7	16.0	
<u>Objective:</u> To contribute to the expansion of the economic base of New Brunswick.				
<u>Planned Results:</u> Increased opportunities for private sector investment and entrepreneurship; expanded competitive ability of the Province through investment in key sectors; sustainable job growth.				
<u>Management Approach:</u> A business case analysis is employed to identify measurable economic benefits for supported projects and establish a schedule for monitoring benefits; benefits are tracked in the BMTS; an evaluation is scheduled for fiscal 2002-2003.				
All other COOPERATION agreements (excluding pan-Atlantic)	4.8	3.7	1.0	1.0
<b>Total:</b>	27.7	45.0	46.1	10.4

**Table 5.2: Details on Transfer Payments Programs**

(\$ millions)	Forecast Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
<b>Development</b>				
<i>Community Futures</i>	10.6	10.6	10.6	10.6
<u>Objective:</u> To provide financial and technical assistance to SMEs in rural areas.  <u>Planned Results:</u> New and expanded SMEs; additional jobs.  <u>Management Approach:</u> Results are monitored and reported quarterly; an evaluation is to be completed by December 31, 2002.				
<i>Canadian Fisheries Adjustment and Restructuring Initiative</i>				
Canada/Newfoundland Agreement for the Economic Development Component of the Canadian Fisheries Adjustment and Restructuring Initiative	25.2	29.5	0.5	
Canada/Nova Scotia Agreement for the Economic Development Component of the Canadian Fisheries Adjustment and Restructuring initiative	5.6	9.7	4.1	
All Other Agreements	2.7	2.2		
<b>Total:</b>	33.5	41.4	4.6	
<u>Objective:</u> Economic Development Component. To help affected rural communities to become more self-reliant by diversifying and expanding their economies.  <u>Planned Results:</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>creation of longer-term employment opportunities through economic development initiatives.</li> <li>communities will be strengthened and diversified and less dependent on seasonal industries and income support programs</li> </ol> <u>Management Approach:</u> Formative evaluation 2001 Summative evaluation 2002				

**Table 5.2: Details on Transfer Payments Programs**

(\$ millions)	Forecast Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
<b>Development</b>				
<b>The Atlantic Groundfish Strategy</b>				
Canada/Newfoundland Economic Renewal Agreements	10.8	4.9		
All other agreements	8.9	0.2		
<b>Total:</b>	19.7	5.1		
<p><u>Objective:</u> To assist communities to lever development projects and develop long-term employment opportunities in response to the downturn in the groundfish industry; to improve the climate for private sector investment and entrepreneurship.</p> <p><u>Planned Results:</u> Increases in jobs and earned incomes; increased export development; strategic infrastructure in the areas of distance education and technology in schools; improved investment climate in targeted areas of aquaculture, tourism and advanced technology industries.</p> <p><u>Management Approach:</u> Annual monitoring reports are prepared and the final evaluation is scheduled for fiscal 2001-2002.</p>				
<b>Infrastructure Canada Programs</b>				
Canada/Newfoundland Agreement	2.2	8.6	9.9	10.0
Canada/Prince Edward Island Agreement	0.6	2.2	2.5	2.5
Canada/Nova Scotia Agreement	2.9	10.9	12.7	12.7
Canada/New Brunswick Agreement	2.4	9.1	10.6	10.6
<b>Total:</b>	8.1	30.8	35.7	35.8
<p><u>Objective:</u> Improve Canadians' quality of life through investments that: enhance the quality of the environment; support long-term economic growth; and, improve community infrastructure.</p> <p><u>Planned Results:</u> Improvements and additions to green municipal infrastructure, local transportation infrastructure, infrastructure in support of tourism and affordable housing.</p> <p><u>Management Approach:</u> An interim evaluation will be undertaken in fiscal 2003-2004 and a final evaluation in fiscal 2006-2007.</p>				



**Table 5.2: Details on Transfer Payments Programs**

(\$ millions)	Forecast Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
<b>Development</b>				
All other programs (Adjustment)	5.9	4.4	1.4	1.4
Atlantic Investment Partnership Initiative (amounts planned pending approval by Treasury Board)		83.5	116.5	124.5
<b>Total Grants and Contributions</b>	<b>216.5</b>	<b>343.8</b>	<b>341.9</b>	<b>309.7</b>
<b>Other Transfer Payments</b>				
Statutory Liabilities Under:				
<i>SBLA</i>	7.0	2.0	3.0	1.5
<i>CSBFA</i>	0.5	5.0	3.0	3.0
Loan/credit insurance	0.0	1.0	1.0	1.0
<b>Total:</b>	<b>7.5</b>	<b>8.0</b>	<b>7.0</b>	<b>5.5</b>
<u>Objective:</u> The objective of the Canada Small Business Financing Act is to encourage participating lending institutions to increase the availability of loans for the establishment, expansion, modernization and improvement of small businesses.				
<b>Total Grants, Contributions and Other Transfer Payments</b>	<b>224.0</b>	<b>351.8</b>	<b>348.9</b>	<b>315.2</b>

**Table 5.3: Non-respendable Revenue**

(\$ millions)	Forecast Revenue 2000-2001	<b>Planned Revenue 2001-2002</b>	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
Development	50.0	<b>50.0</b>	50.0	49.0
<b>Total Non-respendable Revenue</b>	<b>50.0</b>	<b>50.0</b>	<b>50.0</b>	<b>49.0</b>

**Table 5.4: Net Cost of Program for the Estimates Year**

(\$ millions)	<b>Total</b>
Net Planned Spending (Main Estimates plus Adjustments)	418.4
<i>Plus; Services received without Charge</i>	
Accommodations provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	1.8
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	2.3
Workers' compensation coverage provided by Human Resources Development Canada	-
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	-
	4.1
Less: Non-respendable revenue	(50.0)
<b>2001-2002 Net cost of Program</b>	<b>372.5</b>



## Section VI - Other Information

More information on ACOA's programs and a full list of the Agency's publications can be obtained either from the ACOA website (<http://www.acoa-apec.gc.ca>) or upon request from:

Communications Branch  
ACOA Head Office  
Blue Cross Centre  
644 Main Street  
P.O. Box 6051  
Moncton, New Brunswick  
E1C 9J8

1-800-561-7862 (Toll-Free)  
(506) 851-2271 (General)  
(506) 851-7403 (Fax)

### *List of Offices*

#### **a. Atlantic Canada Opportunities Agency**

ACOA Head Office  
P.O. Box 6051  
644 Main Street  
Moncton, New Brunswick  
E1C 9J8

(506) 851-2271 (General)  
(506) 851-7403 (Fax)

ACOA New Brunswick  
P.O. Box 578  
570 Queen Street, 3<sup>rd</sup> Floor  
Fredericton, New Brunswick  
E3B 5A6

(506) 452-3184 (General)  
(506) 452-3285 (Fax)

ACOA Newfoundland and Labrador  
John Cabot Building, 11<sup>th</sup> Floor  
P.O. Box 1060, Station "C"  
10 Barter's Hill  
St. John's, Newfoundland  
A1C 5M5

(709) 772-2751 (General)  
(709) 772-2712 (Fax)



ACOA Nova Scotia  
Suite 600, 1801 Hollis Street  
P.O. Box 2284, Station "M"  
Halifax, Nova Scotia  
B3J 3C8

(902) 426-6743 (General)  
(902) 426-2054 (Fax)

ACOA Prince Edward Island and Tourism  
P.O. Box 40  
100 Sydney Street  
Room 325, 3rd Floor  
Charlottetown, Prince Edward Island  
C1A 7K2

(902) 566-7492 (General)  
(902) 566-7098 (Fax)

ACOA Ottawa  
P.O. Box 1667, Station "B"  
60 Queen Street, 4th Floor  
Ottawa, Ontario  
K1P 5R5

(613) 954-2422 (General)  
(613) 954-0429 (Fax)

**b. Enterprise Cape Breton Corporation**

Enterprise Cape Breton Corporation  
P.O. Box 1750  
4th Floor, Commerce Tower  
15 Dorchester Street  
Sydney, Nova Scotia  
B1P 6T7

(902) 564-3600 (General)  
(902) 564-3825 (Fax)





Société d'expansion du Cap-Breton  
C. P. 1750  
4<sup>e</sup> étage, Commerce Tower  
15, rue Dorchester  
Sydney (Nouvelle-Ecosse)  
B1P 6T7

(902) 564-3600 (téléphone)  
(902) 564-3825 (télécopieur)

#### b. Société d'expansion du Cap-Breton

APÉCA, Ottawa  
C. P. 1667, succursale B  
60, rue Queen, 4<sup>e</sup> étage  
Ottawa (Ontario)  
K1P 5R5  
APÉCA, Ile-du-Prince-Edouard et Tourisme  
C. P. 40  
100, rue Sydney  
Pièce 325, 3<sup>e</sup> étage  
Charlottetown (I.-P.-E.)  
C1A 7K2

(902) 566-7492 (téléphone)  
(902) 566-7098 (télécopieur)  
(613) 954-2422 (téléphone)  
(613) 954-0429 (télécopieur)

APÉCA, Nouvelle-Ecosse  
Bureau 600, 1801, rue Hollis  
C. P. 2284, succursale M  
Halifax (Nouvelle-Ecosse)  
B3J 3C8

(902) 426-6743 (téléphone)  
(902) 426-2054 (télécopieur)

## PARTIE VI - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Pour obtenir d'autres renseignements sur les programmes de l'APECA et la liste complète des publications de l'Agence, visiter le site Web de l'APECA (<http://www.acoa-apeca.gc.ca>) ou s'adresser à:

Direction des communications  
Siège social de l'APECA  
Centre Croix Bleue  
644, rue Main  
C.P. 6051  
Moncton (Nouveau-Brunswick)  
E1C 9J8

1-800-561-7862 (sans frais)  
(506) 851-2271 (téléphone)  
(506) 851-7403 (télécopieur)

### *Liste des bureaux*

#### a. Agence de promotion économique du Canada atlantique

Siège social de l'APECA  
C.P. 6051  
644, rue Main  
Moncton (Nouveau-Brunswick)  
E1C 9J8

(506) 851-2271 (téléphone)  
(506) 851-7403 (télécopieur)

APECA, Nouveau-Brunswick  
C. P. 578  
570, rue Queen, 3<sup>e</sup> étage  
Fredericton (Nouveau-Brunswick)  
E3B 5A6

(506) 452-3184 (téléphone)  
(506) 452-3285 (télécopieur)

APECA, Terre-Neuve et Labrador  
Immeuble John Cabot, 1<sup>er</sup> étage  
C. P. 1060, succursale C  
10, rue Barter's Hill  
St. John's (Terre-Neuve)  
A1C 5M5

(709) 772-2751 (téléphone)  
(709) 772-2712 (télécopieur)





Tableau 5.3 : Recettes non disponibles

(en millions de dollars)	Prévision des recettes 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004	Développement	Total des recettes non disponibles
	50,0	50,0	50,0	49,0		

Tableau 5.4 : Coût net du programme pour l'exercice budgétaire

(en millions de dollars)		Total
Dépenses nettes prévues (Budget des dépenses principal et les ajustements)		418,4
<i>Plus les services reçus gratuitement</i>		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	1,8	
Contributions couvrant la part de l'employeur relative aux primes d'assurance des employés et les dépenses payées par le SCT	2,3	
Indemnisation des travailleurs assurée par Développement des ressources humaines Canada	-	
Traitements et dépenses connexes engagées pour des services juridiques fournis par Justice Canada	-	
Moins les recettes non disponibles	4,1	
Coût net du programme - 2001-2002		372,5

Tableau 5.2 : Détails sur les programmes de paiements de transferts

(en millions de dollars)				Développement			
Prévisions des dépenses 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004				
5,9	4,4	1,4	1,4	Tous les autres programmes (Ajustements)			
	83,5	116,5	124,5	Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique (montants prévus mais non encore approuvés par le Conseil du Trésor)			
216,5	343,8	341,9	309,7	Total des subventions et contributions			
Autres paiements de transfert: Obligations statutaires: LPPE LPPEC Ass.-prêt/crédit				Objectif: <i>La Loi sur le financement des petites entreprises du Canada</i> a pour objectif d'encourager les établissements financiers participants à accorder davantage de prêts pour la mise sur pied, l'agrandissement, la modernisation et l'amélioration des petites entreprises.			
Total:	7,0 0,5 0,0 7,5	2,0 5,0 1,0 8,0	3,0 3,0 1,0 7,0	1,5 3,5 1,0 5,5			
Total des subventions, contributions et autres paiements de transfert				224,0	351,8	348,9	315,2

**Tableau 5.2 : Détails sur les programmes de paiements de transfert**

(en millions de dollars)				Développement			
Prévisions des dépenses 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004				
<b>La stratégie du poisson de fond de l'Atlantique</b>							
Entente Canada - Terre-Neuve sur la relance économique							
Toutes les autres ententes							
<b>Total :</b>				10,8	8,9	19,7	5,1
				4,9	0,2		
<b>Objectif</b>							
Aider les collectivités à mettre sur pied des projets de développement et susciter des possibilités d'emplois à long terme à la suite de la crise dans le secteur du poisson de fond; améliorer le climat pour les investissements du secteur privé et l'entrepreneuriat.							
<b>Résultats prévus</b>							
Augmentation du nombre d'emplois et des revenus gagnés, expansion accrue des exportations; infrastructure stratégique dans les domaines de l'enseignement à distance et de la technologie dans les écoles, amélioration du climat d'investissement dans les secteurs cibles de l'aquaculture, du tourisme et des industries technologiques de pointe.							
<b>Approche de gestion</b>							
Etablissement de rapports de contrôle annuels; l'évaluation finale est prévue pour l'exercice 2001-2002.							
<b>Programme d'infrastructures du Canada</b>							
Entente Canada - Terre-Neuve				2,2	8,6	9,9	10,0
Entente Canada - Ile-du-Prince-Édouard				0,6	2,2	2,5	2,5
Entente Canada - Nouvelle-Écosse				2,9	10,9	12,7	12,7
Entente Canada - Nouveau-Brunswick				2,4	9,1	10,6	10,6
<b>Total :</b>				8,1	30,8	35,7	35,8
<b>Objectif</b>							
Améliorer la qualité de la vie des Canadiens et des Canadiennes grâce à des investissements qui permettront d'améliorer la qualité de l'environnement, d'appuyer la croissance économique à long terme et d'améliorer les infrastructures des collectivités.							
<b>Résultats prévus</b>							
Améliorations et expansion des infrastructures municipales vertes, des infrastructures de transport local, des infrastructures appuyant le tourisme et des logements à prix abordable.							
<b>Approche de gestion</b>							
Une évaluation provisoire sera effectuée pendant l'exercice 2003-2004 et une dernière évaluation pendant l'exercice 2006-2007.							

**Tableau 5.2 : Détails sur les programmes de paiements de transfert**

				(en millions de dollars)
Prévisions des dépenses 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	
<b>Développement</b>				
<i>Développement des collectivités</i>				
	10,6	10,6	10,6	10,6
<b>Objectif</b>				
Fournir de l'aide financière et technique aux PME dans les régions rurales.				
<b>Résultats prévus</b>				
Création et expansion des PME; création d'emplois.				
<i>Approche de gestion</i>				
Les résultats sont vérifiés et communiqués tous les trimestres; une évaluation doit être effectuée d'ici au 31 décembre 2002.				
<b>Programme d'adaptation et de restructuration des pêches canadiennes</b>				
Entente Canada - Terre-Neuve sur la composante de développement économique des mesures d'adaptation et de restructuration des pêches canadiennes	25,2	29,5	0,5	
Entente Canada-Nouvelle-Ecosse sur la composante de développement économique des mesures d'adaptation et de restructuration des pêches canadiennes	5,6	9,7	4,1	
Toutes les autres ententes	2,7	2,2		
<b>Total :</b>	33,5	41,4	4,6	
<b>Objectif</b>				
Composante de développement économique. Aider les collectivités rurales à devenir plus autonomes grâce à la diversification et à l'expansion de leur économie.				
<b>Résultats prévus</b>				
a) création des possibilités d'emplois à plus long terme au moyen de mesures de développement économique.				
b) renforcement et diversification économiques des collectivités qui dépendront moins des industries saisonnières et des programmes de soutien du revenu.				
<i>Approche de gestion</i>				
Évaluation formative 2001				
Évaluation sommative 2002				



**Tableau 5.2 : Détails sur les programmes de paiements de transfert**

(en millions de dollars)				
Développement				
<i>Programme de COOPÉRATION (suite)</i>				
Prévisions des dépenses 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	
Entente de COOPÉRATION Canada - Nouvelle-Ecosse sur la diversification économique				
7,6	12,2	11,6		
<p><b>Objectif</b> Créer des emplois durables et satisfaisants ainsi que des entreprises rentables, de renommée mondiale, qui sont axées sur l'exportation. Miser sur le potentiel des secteurs stratégiques et accroître le développement durable des collectivités.</p> <p><b>Résultats prévus</b> Augmentation du nombre d'emplois durables, amélioration de la compétitivité des entreprises mesurée par l'augmentation des exportations, augmentation des capacités des particuliers, nouvelles entreprises et développement durable des collectivités.</p> <p><b>Approche de gestion</b> Une activité de contrôle fédérale-provinciale (EDE-SIG) pour rechercher les résultats, qui sont ensuite entrés dans le SSR; deux évaluations provisoires ont été effectuées; une dernière évaluation est prévue pour l'exercice 2001-2002.</p>				
Entente Canada - Nouveau-Brunswick sur le développement économique régional				
8,6	10,7	16,0		
<p><b>Objectif</b> Contribuer à l'expansion de la base économique du Nouveau-Brunswick.</p> <p><b>Résultats prévus</b> Possibilités accrues d'investissement du secteur privé et d'activités d'entrepreneurship, augmentation de la capacité concurrentielle de la province grâce à des investissements dans des secteurs importants, croissance des emplois durables.</p> <p><b>Approche de gestion</b> Une étude de cas pour déterminer les retombées économiques mesurables des projets appuyés; établissement d'un calendrier de contrôle des retombées; ces retombées sont tirées du SSR. Une évaluation est prévue pour l'exercice 2002-2003.</p>				
Toutes les autres ententes de COOPÉRATION (sauf panatlantique)		3,7	1,0	1,0
<b>Total :</b>		27,7	45,0	46,1
				10,4

Tableau 5.2 : Détails sur les programmes de paiements de transfert

(en millions de dollars)				
Prévisions des dépenses 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	Développement
Programme de développement des entreprises				
111,0	123,0	127,0	127,0	Objectif
Augmenter le nombre de nouvelles entreprises qui réussissent en affaires, le nombre de PME qui s'agrandissent et se modernisent et le nombre d'emplois.				
Résultats prévus				
Augmentation du taux de survie des nouvelles entreprises qui ont reçu de l'aide, des ventes, de la productivité et du nombre d'emplois.				
Approche de gestion				
Pour tous les grands projets, les résultats sont vérifiés régulièrement, et pour les petits projets, des échantillons sont prélevés au hasard dans le Système de suivi des retombées (SSR); une évaluation est prévue pour l'exercice 2001-2002.				
Programme de coopération				
Entente Canada - Terre-Neuve sur le développement économique général				
6,7	18,4	17,5	9,4	Objectif
Développement des secteurs stratégiques, des marchés et du commerce, de l'entrepreneursip et de l'innovation ainsi que du développement économique des collectivités.				
Résultats prévus				
Développement accru des secteurs stratégiques, développement de nouveaux produits et renforcement des capacités techniques des PME, mise en oeuvre des plans économiques stratégiques par vingt conseils de zone économique.				
Approche de gestion				
Un rapport de contrôle est établi chaque année. Les résultats sont tirés du SSR. Une évaluation finale est prévue pour l'exercice 2002-2003.				

## Partie V - Renseignements financiers

Tableau 5.1 : Sommaire des paiements de transfert

(en millions de dollars)				
Prévision des dépendes 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002- 2003	Dépenses prévues 2003-2004	
Subventions				
Développement	0,9	5,0	2,0	2,0
Total des subventions	0,9	5,0	2,0	2,0
Contributions				
Développement	215,6	338,8	339,9	307,7
Total des contributions	215,6	338,8	339,9	307,7
Autres - Paiements de transfert				
Développement	7,5	8,0	7,0	5,5
Total des autres paiements de transfert	7,5	8,0	7,0	5,5
Total des subventions, contributions et autres paiements de transfert	224,0	351,8	348,9	315,2



## f. Projet pilote d'image de marque du Canada

Dirigé par Partenaires pour l'investissement au Canada (PIC), le projet pilote d'image de marque du Canada est une mesure de PIC, du MAECI, d'AAC et de l'APÉCA. Dans le cadre de ce projet pilote, on examinera les éléments qui déterminent les investissements étrangers directs (IED) du point de vue de certains cadres supérieurs des États-Unis dans deux segments de marché des États-Unis. Il s'agit de Boston (secteurs des sciences de la vie et de l'information et des technologies), et de Dallas (l'information et les télécommunications).

Outre qu'il permet de bien comprendre les questions actuelles relatives aux décisions sur les emplacements, le projet permettra d'obtenir des renseignements sur les connaissances des décideurs des États-Unis sur le Canada, ainsi que leurs opinions sur le Canada comme lieu d'investissement. Ces renseignements serviront à concevoir et à mettre en oeuvre un programme d'image de marque du Canada sur ces marchés ainsi qu'une campagne de promotion des investissements pour les États-Unis.



# e. Conseil des hauts fonctionnaires et mesures stratégiques

Les vice-présidents de l'APÉCA président les conseils des hauts fonctionnaires fédéraux de chaque province ou y jouent un rôle de coordination important. Ces conseils réunissent les chefs des ministères fédéraux dans chaque province et leur fournissent l'occasion d'échanger des renseignements et de coordonner les activités interministérielles afin de contribuer à renforcer les programmes fédéraux dans chaque province.

L'APÉCA préside le comité des politiques du Conseil des hauts fonctionnaires fédéraux de Terre-Neuve et du Labrador. Ce comité effectue actuellement des recherches sur les données démographiques, le secteur forestier, la pêche, l'innovation, le pétrole et le gaz et les infrastructures, ou y participe.

Au sein du Conseil des hauts fonctionnaires fédéraux du Nouveau-Brunswick, l'APÉCA facilitera l'établissement d'un réseau actif des ministères fédéraux, lequel réunira, coordonnera et partagera des renseignements, des politiques et des tendances en vue d'améliorer la coordination des programmes et de défendre les intérêts fédéraux dans la province.

Le Conseil des hauts fonctionnaires fédéraux de la Nouvelle-Écosse inclura l'élaboration d'un cadre stratégique pour le comité des ressources humaines, qui à son tour tentera de revitaliser la fonction publique fédérale en Nouvelle-Écosse et de poursuivre le développement de sa capacité de communication en pleine expansion. Avec l'établissement du Bureau régional d'information du Canada, le Conseil est plus en mesure de traiter de questions entourant les communications internes et externes. Le comité des politiques a étudié le développement durable des collectivités, la géomorphologie et la cartographie du fond marin. Outre qu'il appuie ces mesures, le comité travaillera à l'élaboration d'une analyse de l'environnement commun et à la constitution d'un groupe responsable de l'élaboration des politiques.

Le Conseil des hauts fonctionnaires fédéraux de l'Île-du-Prince-Édouard réunira des jeunes des universités et des établissements de formation dans le cadre d'un forum visant à améliorer les méthodes de recrutement de la fonction publique. Le comité des langues officielles prévoit appuyer et animer un symposium sur les langues officielles pour la région de l'Atlantique en octobre 2001 pour promouvoir les services bilingues et améliorer la capacité du gouvernement fédéral de fournir des services dans les deux langues officielles. Le comité des communications élaborera avec les communicateurs du gouvernement des mesures qui contribueront à améliorer l'image de marque du gouvernement du Canada.

d. Partenariat du tourisme du Canada atlantique (PTCA)

Mesure collective	Examen des politiques territoriales - OCDE	Rapport sur les stratégies et les politiques territoriales du Canada afin de réduire les inégalités régionales et d'augmenter les avantages concurrentiels	<ul style="list-style-type: none"><li>• (DEC, chef de file)</li><li>• APECA<sup>1</sup></li><li>• DEO</li><li>• Industrie Canada et FedNor</li><li>• Statistique Canada</li><li>• AAC</li><li>• DRHC</li><li>• AINC</li></ul>	Total : 0,30 \$	Connaissance des politiques spatiales, économiques et sociales influant sur le développement régional et local	Compréhension des tendances économiques et sociales et des innovations influant sur les politiques	Détermination des mécanismes de coordination des politiques territoriales.
Fonds attribués (en millions de dollars)							
Résultats prévus							

Mesure collective	Objectif	Liste des partenaires	Fonds attribués par partenaire (en millions de dollars)	Résultats prévus
Partenariat du tourisme du Canada atlantique (2000-2001 à 2002-2003)	Augmenter les dépenses des touristes de l'étranger dans la région de l'Atlantique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• APECA,</li> <li>• Commission canadienne du tourisme</li> <li>• les quatre provinces de l'Atlantique</li> <li>• l'industrie touristique</li> </ul>	<p>9,8 \$</p> <p>5,9 \$</p> <p>3,9 \$</p> <p>19,6 \$</p>	<p>Augmentation des recettes touristiques sur 3 ans :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 185 millions de dollars des visiteurs des États-Unis</li> <li>• 12,5 millions de dollars des visiteurs européens et japonais</li> </ul>
		Total:		

### c. OCDE - Examen des politiques territoriales

Mesure collective	Objectif	Liste des partenaires	Fonds attribués par partenaire (en millions de dollars)	Résultats prévus
L'Entente de Coopération Canada - provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur (2000-2001 à 2005-2006)	Augmentation du nombre de nouveaux exportateurs; nouveaux marchés pour les exportateurs actuels et augmentation des ventes à l'exportation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• APECA</li> <li>• Ministère des Investissements et des Exportations du N.-B.</li> <li>• Ministère du Développement économique de la N.-E.</li> <li>• Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie de T.-N.</li> <li>• PEI Business Development Inc.</li> <li>• Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international</li> <li>• Industrie Canada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5,6 \$</li> <li>• 0,9 \$</li> <li>• 0,9 \$</li> <li>• 0,4 \$</li> <li>• 0,2 \$</li> <li>• 0 \$</li> <li>• 0 \$</li> <li>• 8,0 \$</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 150 nouveaux exportateurs; 100 nouveaux marchés pour les exportateurs actuels;</li> <li>• 200 exportateurs qui augmentent leurs ventes.</li> </ul>
Total :				

Le comité sur la politique de développement territorial de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) aidera le Canada à examiner ses politiques territoriales et à évaluer leur impact au niveau régional. Cette étude évaluera l'incidence des politiques économiques, sociales et spatiales du Canada sur ses régions dans le contexte des changements apportés par la mondialisation des activités commerciales et économiques. Un comité interministériel, dirigé par Développement économique Canada pour les régions du Québec (DECCQ) collaborera avec l'OCDE et d'autres niveaux de gouvernement afin d'analyser les tendances de la performance régionale et celles qui prévalent dans les institutions.

régionaux et d'une série d'outils personnalisés pour répondre aux besoins des Autochtones de la région de l'Atlantique. Les autres collectivités bénéficieront de cette mesure au cours de la prochaine année.

**b. Entente sur la promotion du commerce extérieur (EPCF)**

L'Entente de COOPÉRATION Canada - provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur (EPCF) a été prolongée une deuxième fois afin de pouvoir continuer à coordonner les activités fédérales et provinciales de promotion du commerce extérieur. Les objectifs, les partenaires, le financement et les résultats prévus sont indiqués dans le tableau suivant.

## 4.2 Mesures collectives

### a. Développement économique des Autochtones

L'APECA a participé activement à la mesure de développement des entreprises autochtones (MDEA), une mesure du portefeuille de l'Industrie pour la prestation de services destinée à : améliorer l'accès des entreprises autochtones aux renseignements commerciaux de nature générale; fournir des renseignements personnalisés afin de répondre aux besoins particuliers des clients autochtones; renforcer le réseau des entreprises et des fournisseurs de services économiques autochtones. Cette mesure a accueilli la participation de l'Agence aux activités des collectivités autochtones dans la région de l'Atlantique. L'APECA continue de conclure des partenariats avec les collectivités autochtones.

L'initiative conjointe de développement économique (ICDE) au Nouveau-Brunswick et le Forum tripartite en Nouvelle-Écosse montrent qu'il est possible de créer un partenariat à trois niveaux efficace, qui établit un processus de consultation et de collaboration entre les gouvernements fédéral et provinciaux et les collectivités autochtones. En tant qu'organisme coprésident du gouvernement fédéral, l'APECA au N.-B. assume un rôle principal à l'égard de l'ICDE. L'APECA en N.-É. assure la coprésidence de comité de développement économique. Ces partenariats visent principalement à améliorer l'accès des collectivités autochtones aux programmes économiques fédéraux et provinciaux actuels et à cerner et à encourager des projets qui tentent de stimuler le développement économique dans les collectivités autochtones respectives. En Nouvelle-Écosse, l'APECA a aussi conclu des partenariats pour la mise sur pied d'un nouveau comité fédéral de coordination avec les Autochtones. Ce comité a pour objet d'appuyer le Conseil des hauts fonctionnaires fédéraux en fournissant un forum destiné à assurer la communication et l'échange de renseignements sur des questions liées aux problèmes économiques et sociaux des Autochtones.

Dans le cadre de la MDEA, l'APECA a mis en oeuvre un réseau de développement des entreprises autochtones (RDEA) qui mise sur l'infrastructure de renseignements établie par les centres de services aux entreprises (CSE) et sur les points d'accès aux services régionaux. Un réseau de stations de travail accessibles au public et des documents de bibliothèque sur papier seront mis à la disposition des collectivités et des organisations autochtones dans toute la région de l'Atlantique. Les organismes autochtones ont été inclus dans l'élaboration et la mise en oeuvre de cette mesure par l'intermédiaire du comité de travail du RDEA de la région de l'Atlantique dont les membres sont représentatifs des intervenants autochtones.

À l'heure actuelle, 26 collectivités/organismes ont confirmé leur participation au RDEA et ont reçu du matériel informatique et des logiciels. À la deuxième étape de cette mesure, les CSE de la région de l'Atlantique collaboreront avec le comité de travail du RDEA en vue du développement de produits d'information, de sites Web



#### e. Prestation de services axée sur les citoyens

L'Agence a toujours fortement appuyé le projet du gouvernement fédéral concernant la prestation de services axée sur les citoyens. Par l'intermédiaire de ses bureaux régionaux, elle a régulièrement évalué la satisfaction de ses clients. Elle a adopté l'objectif d'amélioration du service et élaboré un plan stratégique pour assurer la qualité des services dans le cadre de ses activités courantes. Sous la direction d'un comité corporatif, elle a pris des mesures pour lui permettre de mesurer la satisfaction des clients et de mettre en oeuvre des améliorations, le cas échéant.

La stratégie est axée sur la possibilité d'améliorer continuellement le service à la clientèle. Les sondages sur la satisfaction de la clientèle continueront à faire partie intégrante de cette stratégie et serviront à mesurer les attentes et les niveaux de satisfaction des clients. Les résultats de ces sondages seront déterminants dans la formulation d'un plan d'amélioration du service conçu pour obtenir une augmentation de 10 p. 100 de la satisfaction des clients sur une période de cinq ans.

Dans le cadre de ses efforts de reconnaissance et de promotion de la prestation de services exceptionnels aux clients, l'APÉCA a constitué une catégorie dans son programme annuel de prix d'excellence afin de récompenser les employés ayant déployé des efforts de cette nature. Le premier prix d'excellence dans cette catégorie a été présenté à la cérémonie de remise des prix de 1999-2000 de l'Agence.

#### d. Politique de développement rural du gouvernement fédéral

L'Agence continue d'appuyer la politique de développement rural du gouvernement fédéral. Une partie importante de la population de la région de l'Atlantique vit dans les collectivités rurales et la vigueur économique de ces collectivités constitue un élément essentiel de la force économique de la région. L'APECA reconnaît que le développement économique de ces collectivités exige une participation locale ainsi que le soutien du gouvernement fédéral.

La participation locale a été la pierre angulaire de la stratégie de développement économique de l'APECA. Les corporations locales de développement économique, des organismes sans but lucratif dirigés par les collectivités, ont été des partenaires très efficaces dans la prestation de capitaux aux entreprises des collectivités rurales dans toute la région de l'Atlantique. Outre ce partenariat, l'Agence a tenu compte des besoins et des possibilités des collectivités rurales dans la mise sur pied du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique (PICA) et dans l'exécution de ses programmes actuels. Le Partenariat pour le développement économique des collectivités, une des composantes du PICA, vise surtout le développement rural. Dans le cadre de son Programme de développement des entreprises, l'Agence continue de faire de gros investissements dans les projets des régions rurales; en effet, quelque 70 p. 100 de l'aide est accordée à des entreprises des régions rurales ou à des organismes de développement économique.

À Terre-Neuve et au Labrador, l'APECA collabore avec la Newfoundland and Labrador Federation of Municipalities pour renforcer les capacités, former des chefs de file et encourager le perfectionnement des compétences. Des ateliers ont été organisés dans toute la province pour faire comprendre aux municipalités le rôle qu'elles pourraient jouer dans le développement économique. Le réseau des centres de services aux entreprises Canada - Terre-Neuve et Labrador fournit des renseignements sur les affaires à de nombreuses collectivités rurales de la province.

L'Agence reste active dans les efforts de coordination des activités fédérales dans les collectivités rurales. Elle participe aux comités interministériels, notamment au groupe de travail interministériel du Secrétariat rural d'Agriculture et Agroalimentaire Canada et continue de présider les équipes du Partenariat rural canadien dans la région de l'Atlantique. Ces équipes ont été constituées dans chaque province pour promouvoir la coopération entre les ministères et établir des partenariats, des réseaux et des alliances liés aux questions rurales. Chaque bureau provincial de l'APECA a conclu un Protocole d'entente avec le Secrétariat rural afin que des agents de coordination rurale travaillent avec les deux organismes. La Nouvelle-Écosse, l'APECA et d'autres membres des équipes du Partenariat rural participent activement à l'élaboration et à la coordination du projet des collectivités écologiques de la Nouvelle-Écosse, un important projet pilote qui est en cours dans les deux régions rurales d'Annapolis/Fundy et de Bras d'Or.

- consulter ses clients pour mieux comprendre les exigences des PME dans la région de l'Atlantique en ce qui a trait à la prestation des services gouvernementaux en direct.

## c. Article 41 de la Loi sur les langues officielles

À l'échelle nationale, l'APÉCA maintient sa participation au Comité national des ressources humaines de la francophonie canadienne ainsi qu'au Comité national des coordonnateurs de langues officielles responsables de la mise en oeuvre de l'article 41 de la Loi sur les langues officielles.

Par conséquent, l'Agence travaille étroitement avec les Regroupements de développement économique et d'employabilité dans chacune des quatre provinces de l'Atlantique. D'ailleurs, outre les communications régulières qu'elle assure avec les organismes porte-parole francophones des quatre provinces de l'Atlantique et l'aide qu'elle leur assure dans la préparation de leurs plans d'action, l'Agence maintient des rapports étroits avec les quatre organismes francophones responsables de dossiers économiques.

Toujours sur le plan régional, les cadres de l'Agence participent activement aux sous-comités sur les langues officielles de chacun des quatre conseils des hauts fonctionnaires fédéraux des provinces de l'Atlantique et l'Agence collaborent avec les divers organismes francophones de la région en vue de stimuler et de nourrir le développement économique de la collectivité francophone. Pour se préparer à collaborer efficacement, l'Agence s'assure que la réalité francophone fait partie intégrante des recherches menées en développement économique, permettant ainsi à l'APÉCA de mieux répondre aux besoins des entrepreneurs francophones. Les recherches menées par l'Agence portent également sur les possibilités d'entrepreneurs pour les jeunes francophones.

L'Agence s'intéresse aussi au développement de produits touristiques acadiens et se préparait dès l'an 2000 à participer aux activités associées au Congrès mondial acadien devant avoir lieu en Nouvelle-Ecosse en l'an 2004.

En ce qui trait aux Commissions locales de développement économique, qu'elle soutient financièrement, l'APÉCA vérifie les niveaux de contribution qu'elles accordent aux entités francophones et vérifie également la représentation des francophones aux comités d'orientation de ces organismes. L'APÉCA veille également à ce que les Centres de services aux entreprises du Canada situés dans chacune des quatre provinces de l'Atlantique assurent la prestation des services dans les deux langues officielles.

- continuer de renforcer son engagement (premier volet) qui consiste à fournir des renseignements en direct sur tous les programmes et services importants en trouvant des moyens de prestation efficaces et novateurs;
  - participer à plusieurs comités liés au volet 2, qui vise à fournir les principaux services du gouvernement sur Internet. Nous examinons actuellement les pratiques commerciales courantes pour amorcer la transformation des services en vue de nous préparer au GED;
- Voici certaines de ces activités et les résultats prévus :

En tant que l'un des 28 ministères et organismes principaux, l'APÉCA participe aux activités liées à l'objectif énoncé, soit améliorer l'économie des collectivités de la région de l'Atlantique par la mise sur pied d'entreprises et la création de possibilités d'emplois.

Le gouvernement en direct est une mesure qui vise à faire du gouvernement du Canada le gouvernement le mieux relié électroniquement à ses citoyens d'ici à 2004 ainsi qu'à fournir aux Canadiens et aux Canadiennes un accès électronique aux services et aux renseignements du gouvernement fédéral. L'objectif est d'améliorer continuellement la qualité de l'interaction entre les Canadiens et leur gouvernement en leur permettant de demander et de recevoir des services et des renseignements quand et où cela leur convient le mieux, où qu'ils habitent. Le gouvernement en direct facilitera la tâche aux citoyens et aux entreprises en les aidant à trouver ce qu'ils cherchent grâce à des guichets uniques où les services et les renseignements seront organisés par thème (par exemple les petites et moyennes entreprises) ou par type d'activité (par exemple le financement du gouvernement) plutôt que par ministère.

b. Le gouvernement en direct (GED)

2. Montrer l'exemple dans la gestion écologique des activités de l'APÉCA		
Objectifs	Résultats prévus	Activités principales
Utiliser les ressources de façon plus efficiente. Mieux faire comprendre ce que peuvent faire les employés de l'APÉCA et les sous-traitants pour appuyer l'objectif de développement durable (DD) et accroître la sensibilisation à cet égard.	Accroître la capacité de l'Agence d'adopter les trois R du développement durable : Réduire, Réutiliser et Recycler. Aider à préserver les ressources biophysiques de la région de l'Atlantique.	Mesures visant à réduire la consommation de papier. L'APÉCA augmentera le nombre de ses alliances avec des partenaires ayant des objectifs communs en matière de DD. Elle s'assurera que tous ses employés savent contribuer au DD.



## Partie IV - Mesures conjointes

### 4.1 Mesures horizontales

#### a. Stratégie de développement durable (SDD)

L'APECA entend miser sur le succès de sa première Stratégie de développement durable. Elle visera deux objectifs principaux pour la mise à jour de sa stratégie.

1. Promouvoir les collectivités et les entreprises écologiques dans la région de l'Atlantique		
Objectifs	Résultats prévus	Activités principales
Encourager les clients de l'APECA et les intervenants à adopter des pratiques écologiques.	Des activités plus éco-efficientes et des décisions plus respectueuses pour l'environnement chez les clients de l'APECA et les intervenants.	Tous les nouveaux demandeurs recevront, dans le cadre du programme, des renseignements sur l'éco-efficience et auront accès à des outils d'autoévaluation de leur éco-efficience; deux clients de l'APECA exécuteront des examens pilotes d'éco-efficience.
Examiner les possibilités pour les éco-industries.	Déterminer ce qui existe actuellement dans les industries et le rôle que l'APECA pourrait jouer.	D'ici à mars 2002, élaboration d'une stratégie en vue du développement du secteur des éco-industries.
Rechercher les possibilités de collaboration avec les organismes publics et privés en vue de la réalisation d'objectifs communs à court et à long terme concernant le développement durable.	Créer des partenariats dans les secteurs public et privé en vue de travailler à des projets communs.	Elaboration et mise en oeuvre d'activités de sensibilisation pour aider les jeunes de la région de l'Atlantique (15 à 19 ans) à faire le lien entre le développement durable et l'entrepreneuriat.



# Administration générale

## Principaux engagements pour l'atteinte des résultats

Veiller à la gestion efficace et efficiente des ressources de l'APECA et à la mise en place des systèmes et services administratifs permettant d'appuyer la prise de décisions par la direction, la reddition de comptes et le contrôle opérationnel

### Résultats prévus

- des recommandations en vue d'augmenter l'efficacité des programmes et services de l'APECA
- pour le public et les principaux intervenants de l'Agence, une meilleure compréhension de la raison d'être de l'APECA, de ses programmes et de ses services et une sensibilisation accrue à cet égard
- une représentation des quatre groupes visés (Autochtones, personnes atteintes d'invalidité, femmes et minorités visibles) en fonction des ressources disponibles dans toutes les régions où se trouve l'APECA.
- mise en oeuvre de la Norme générale de classification (NGC) et la gestion de l'incidence du nouveau système de classification sur l'organisation et les employés
- un meilleur accès aux renseignements généraux

### Activités principales

- exécution d'études, d'évaluations et de vérifications des programmes et des services de l'APECA
- relations permanentes avec les médias, campagnes de publicité et divers autres produits d'information du public
- augmentation du nombre de groupes sous-représentés afin de mieux refléter la population externe servie dans toutes les régions où ces groupes sont toujours sous-représentés ou le deviennent
- simplification et rationalisation de la paie, de la dotation en personnel et de la classification et gestion du changement qui favorise une bonne transition à la NGC
- maintien de l'interface entre le système de gestion des programmes et les systèmes d'information financière

## Secteur d'activité Administration générale

### a. Objectif du secteur d'activité :

L'objectif du secteur d'activité Administration générale est le suivant :

*Veiller à la gestion efficace et efficiente des ressources de l'APECA et à la mise en place des systèmes et services administratifs permettant d'appuyer la prise de décisions par la direction, la reddition de comptes et le contrôle opérationnel.*

### b. Description du secteur d'activité

Ce secteur d'activité comprend les cabinets du Ministre et du Ministre d'État, le bureau du Président, les services du personnel, des finances et des systèmes et les autres services de soutien administratif fournis au Siège social et dans les bureaux régionaux; les activités de vérification interne; les services juridiques; les activités de communication du Siège social qui ne sont pas rattachées à des programmes particuliers.

### c. Dépenses nettes prévues et équivalents temps plein (ETP) :

Prévisions des dépenses 2000-2001	ETP	en millions de dollars	110
Dépenses prévues 2001-2002	ETP	en millions de dollars	18,6
Dépenses prévues 2002-2003	ETP	en millions de dollars	121
Dépenses prévues 2003-2004	ETP	en millions de dollars	18,1
			121
			17,9
			121

## Politiques, défense des intérêts et coordination (suite)

**Principaux engagements pour l'atteinte des résultats**  
Recherche et promotion actives des intérêts de la région de l'Atlantique en ce qui concerne les politiques, les programmes, les enjeux et les marchés d'approvisionnement au niveau national

### Résultats prévus

- harmonisation entre les politiques et les programmes nationaux et régional
- un meilleur accès aux marchés fédéraux pour les entreprises de la région de l'Atlantique afin de développer la capacité industrielle de la région
- d'importantes retombées industrielles et régionales (RIR) pour les entreprises de la région de l'Atlantique dans le cadre des grands marchés d'approvisionnement en matériel de défense

### Activités principales

- Informar et conseiller les responsables de l'élaboration des politiques fédérales, les décideurs et d'autres intervenants**  
par :
- une meilleure connaissance de la capacité et de la situation de l'économie et des entreprises de la région de l'Atlantique
  - des interprétations et la prestation aux décideurs fédéraux d'information sur des positions recommandées et des interventions relatives à des politiques, à des programmes et à des mesures proposées

**Accroître les possibilités de prospection des entreprises et de participation aux projets spatiaux :**

- en collaborant avec les entreprises de la région de l'Atlantique et le personnel de l'Agence spatiale canadienne (ASC) à des marchés/projets liés à l'espace
- en faisant visiter les installations régionales aux entrepreneurs principaux et en animant des séances d'information sur les capacités des entreprises de la région de l'Atlantique

## Principaux engagements pour l'atteinte des résultats

Coordination des activités et des fonctions de développement économique dans la région de l'Atlantique

### Activités principales

- des politiques et des programmes des ministères fédéraux qui ont un plus grand impact sur la croissance économique dans la région de l'Atlantique
  - des forums tels que les conseils régionaux des hauts fonctionnaires fédéraux et leurs comités des politiques, le Comité fédéral-provincial d'harmonisation et d'autres consultations, réunions et forums interministériels et intergouvernementaux
  - des séances d'information et des échanges
- Coordonner les activités stratégiques dans la région de l'Atlantique**  
par :

## Politiques, défense des intérêts et coordination

Ressources  
(en millions de dollars)

2001-2002	2002-2003	2003-2004
6,7	6,7	6,7

**Principaux engagements pour l'atteinte des résultats**  
Action coordonnée des principaux intervenants pour l'élaboration d'un cadre stratégique de développement économique qui permettra d'augmenter la productivité et la compétitivité

### Résultats prévus

- ▶ un solide fondement pour l'action coordonnée des principaux intervenants économiques dans la région de l'Atlantique
- ▶ une justification crédible d'une stratégie de développement économique régional
- ▶ les renseignements requis pour effectuer une recherche stratégique sur les possibilités de la région

### Activités principales

- Etablir un diagnostic de l'économie de la région de l'Atlantique, qui reflète le point de vue des intervenants du milieu des affaires et des secteurs public et privé.
- Elaborer un cadre intégré de recherche sur les politiques pour appuyer le développement économique de la région de l'Atlantique et faire des recherches sur les politiques auxquelles participeront directement les intervenants et qui serviront de fondement pour formuler des stratégies, dégager un consensus, développer la coopération, défendre les intérêts et les besoins de la région
- effectuer des recherches et des analyses sur les tendances et les performances économiques régionales et provinciales, les capacités des secteurs, les possibilités des secteurs naissants et du secteur des ressources et les besoins des PME dans la région de l'Atlantique (les questions de développement touchant les régions rurales et côtières notamment)



# Développement économique des collectivités (suite)

**Principaux engagements pour l'atteinte des résultats**  
 Développement autonome des collectivités et création d'emplois de substitution dans les régions touchées par la fermeture de la pêche du poisson de fond de l'Atlantique (Programme d'adaptation et de restructuration des pêches canadiennes - PARPC)

## Résultats prévus

- un leadership accru des collectivités dans les secteurs liés au développement économique
- le développement durable des PME et la création d'emplois dans des secteurs autres que la pêche et à la transformation du poisson

## Activités principales

- Elaborer des plans stratégiques avec/pour les régions/collectivités visées par la rationalisation de la pêche :
- consultations en cours avec des leaders et des intervenants de la collectivité au sujet de l'exécution de la composante de développement économique du PARPC (N.-E.)
- Appuyer l'autodéveloppement des collectivités par :
- l'établissement de fonds communautaires d'investissement pour permettre aux collectivités de jouer un rôle à l'intérieur du processus décisionnel lié à des projets commerciaux (T.-N.)
- des investissements dans des infrastructures économiques stratégiques, des activités autres que commerciales et un nombre limité de projets d'infrastructures clés
- l'accès des PME aux capitaux pour diversifier l'économie et encourager l'innovation et la compétitivité



# Développement économique des collectivités (suite)

**Principaux engagements pour l'atteinte des résultats**  
 Accès accru aux services gouvernementaux aux entreprises (financement, counselling et information)

Résultats prévus	Activités principales
<ul style="list-style-type: none"> <li>► une augmentation du nombre de services/programmes gouvernementaux accessibles au niveau local, surtout dans les régions rurales et les communautés autochtones</li> </ul>	<p>Développer un réseau d'information (Réseau de services aux entreprises autochtones - RSEA) avec les collectivités régionales et les organismes de développement économique régional en collaboration avec les gouvernements provinciaux.</p> <p>Renforcer les efforts d'extension des services des centres de services aux entreprises (CSE) dans la région de l'Atlantique pour améliorer l'accès à l'information commerciale.</p> <p>Assurer directement des services aux PME ainsi qu'un leadership en matière de développement économique grâce au réseau des bureaux de district de l'APPECA et à la conclusion de partenariats.</p>

Résultats prévus	Activités principales
<ul style="list-style-type: none"> <li>► emplois créés et préservés dans les régions rurales</li> <li>► environ 10 000 demandes de renseignements et séances de counselling par année</li> </ul>	<p>Maintenir les partenariats et l'aide financière aux CLDE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• objectif de 1 100 prêts consentis aux PME par année</li> <li>• faciliter la mise au point d'un système d'information sur la gestion des prêts</li> </ul>

**Principaux engagements pour l'atteinte des résultats**  
 Augmentation du nombre de prêts et d'emplois en découlant qui sont créés et préservés dans les régions rurales grâce aux services de counselling et de financement fournis aux PME par les corporations locales de développement économique (CLDE)

## Principaux engagements pour l'atteinte des résultats

Appui aux collectivités rurales pour l'élaboration et la mise en oeuvre de plans stratégiques et opérationnels destinés à créer des collectivités autosuffisantes, économiquement viables

## Développement économique des collectivités

Ressources  
(en millions de dollars)

	2001-2002	2002-2003	2003-2004
121,0	68,7	51,2	

### Résultats prévus

- un recours accru à la planification intégrée des collectivités
- la création d'emplois et le développement des infrastructures stratégiques
- 475 prêts consentis à de jeunes entrepreneurs chaque année

### Développer la capacité des collectivités en :

- continuant à collaborer avec la Newfoundland and Labrador Federation of Municipalities pour accroître la capacité de développement économique des municipalités (T.-N.)

### Soutien des projets par :

- un appui aux organismes de développement économique des collectivités
- des investissements dans des projets importants (p. ex. la culture des mollusques et crustacés, le tourisme) en vue de développer et de diversifier l'économie de la péninsule Acadienne (N.-B.)
- le maintien de l'aide financière au Programme de capital d'appoint de Connexion Jeunes entrepreneurs

Investissement		
Ressources (en millions de dollars)	2001-2002	2002-2003
	4,8	4,9
	2003-2004	2004-2005
	5,0	5,0

## Principaux engagements pour l'atteinte des résultats

Accroissement des investissements étrangers directs (IED) dans la région de l'Atlantique

Résultats prévus :		Activités principales
► des investissements, des renseignements et des pistes pour les sociétés	► un accroissement des mesures d'investissement visant toute la région de l'Atlantique	<ul style="list-style-type: none"><li>• Renforcer les partenariats pour l'investissement par :<ul style="list-style-type: none"><li>• la liaison et la défense des intérêts avec Partenaires pour l'investissement au Canada (PIC)</li><li>• une plus grande collaboration entre les provinces et l'APÉCA au niveau de la promotion des investissements et de la recherche</li><li>• un partenariat avec le gouvernement provincial dans l'exécution du Programme des ambassadeurs destiné à attirer des investissements étrangers à Terre-neuve et au Labrador</li></ul></li><li>• Elaborer et fournir des renseignements généraux sur la région en tant que lieu d'investissement possible et présenter le profil de la région dans le cadre de missions d'investissement :<ul style="list-style-type: none"><li>• assurer la présence et la collaboration de l'APÉCA et des provinces dans des missions, des conférences et des activités organisées par l'Agence</li><li>• créer un site Web de l'APÉCA sur les investissements pour fournir de l'information à ceux qui cherchent des lieux où investir/ou des investisseurs corporatifs</li></ul></li><li>• Cerner et analyser les principaux facteurs qui influent sur les investissements des sociétés étrangères dans la région de l'Atlantique et élaborer des documents d'information/de sensibilisation :<ul style="list-style-type: none"><li>• mener une étude sur les investissements étrangers pour déterminer pourquoi des sociétés étrangères se sont établies/ont investi dans la région et pour cerner les facteurs clés qui ont influencé leur décision</li><li>• analyser et promouvoir les facteurs qui ont favorisé les investissements et auxquels ne se rattache aucun coût.</li></ul></li></ul>

## Tourisme (suite)

### Activités principales

Diriger les efforts de promotion de la région de l'Atlantique comme destination touristique tant au Canada qu'à l'étranger, notamment par :

- l'examen des débouchés
- une orientation et une aide stratégiques dans des secteurs tels que la mise au point de produits et la mise en oeuvre des stratégies de marketing

Politiques, défense des intérêts et coordination, notamment en :

- informant les prêteurs sur les produits les plus rentables et sur les emplacements stratégiques pour les investissements
- informant les partenaires éventuels sur les possibilités touristiques
- faisant une planification stratégique à long terme au moyen de partenariats comme le Conseil du Conseil du partenariat touristique de la Nouvelle-Écosse

### Résultats prévus

- augmentation du nombre de visiteurs pendant les périodes creuses de l'année
- capacité d'atteindre plus de marchés et d'avoir un plus grand impact
- augmentation des dépenses des touristes de l'extérieur de la région de l'Atlantique
- une utilisation plus efficace des ressources du fédéral et d'autres partenaires (provinces, secteur privé)
- accès accru aux capitaux grâce à l'amélioration de l'image de marque du secteur touristique



Ressources (en millions de dollars)		
2001-2002	2002-2003	2003-2004
46,3	47,0	47,9

**Principaux engagements pour l'atteinte des résultats**  
 Accroissement de la rentabilité, des investissements et des salaires dans le secteur du tourisme étant donné que les produits de qualité sont très recherchés, pendant des saisons plus longues

**Résultats prévus**  
**Activités principales**

► concentration des investissements et développement du tourisme pour des produits et des secteurs géographiques stratégiques

► conversion des activités traditionnelles fondées sur les ressources au tourisme dans les collectivités présentant des avantages concurrentiels évidents et durables

► produits d'une qualité et d'un rendement supérieurs et plus attrayants, qui satisfont davantage le consommateur

• aide aux exploitants, aux associations et aux groupes de produits en vue de l'élaboration de meilleurs produits stratégiques

**Développement de produits, notamment :**

- aide pour l'infrastructure et les exploitants du secteur privé
- collaboration avec les ministères fédéraux en vue de l'élaboration de projets prioritaires tels que l'île Beaubears, Redbank et les Jardins du patrimoine autochtone (N.-B.)

**Communiquer le besoin de concentrer les efforts sur la qualité et sur les projets visant à généraliser l'élaboration de répères/normes et le perfectionnement des compétences, notamment :**

- Évaluation mystère, missions liées aux pratiques exemplaires, programmes de classement, d'accréditation et de formation

• aide aux exploitants, aux associations et aux groupes de produits en vue de l'élaboration de meilleurs produits stratégiques

**Développement de produits, notamment :**

- aide pour l'infrastructure et les exploitants du secteur privé
- collaboration avec les ministères fédéraux en vue de l'élaboration de projets prioritaires tels que l'île Beaubears, Redbank et les Jardins du patrimoine autochtone (N.-B.)

**Communiquer le besoin de concentrer les efforts sur la qualité et sur les projets visant à généraliser l'élaboration de répères/normes et le perfectionnement des compétences, notamment :**

- Évaluation mystère, missions liées aux pratiques exemplaires, programmes de classement, d'accréditation et de formation



## Commerce (suite)

### Résultats prévus

- pénétration de nouveaux marchés d'exportation par les exportateurs actuels - 40 par année

### Activités principales

- développer les connaissances et les compétences spécialisées des consultants/conseillers commerciaux et enseigner aux formateurs des régions rurales comment former des exportateurs potentiels
- exécuter le Programme de partenariat sur l'exportation en collaboration avec les universités et les PME (N.-B.)

### Réduire les risques liés à l'exportation en :

- recourant au volet Expansion du commerce et commercialisation du Programme de développement des entreprises (PDE) pour appuyer le développement des exportations
- appuyant des activités de développement du commerce extérieur visant toute la région de l'Atlantique grâce à l'Entente sur la promotion du commerce extérieur (EPCE)

Ressources (en millions de dollars)		
2001-2002	2002-2003	2003-2004
19,6	17,3	22,4

**Principaux engagements pour l'atteinte des résultats**  
Augmentation du nombre de PME engagées dans une activité d'exportation, accroissement des ventes des exportateurs actuels et diversification des marchés

Résultats prévus		Activités principales	
► augmentation du nombre d'exportateurs potentiels qui s'engagent à exporter et qui respectent les exigences de base à cet égard - 300 par année	► augmentation du nombre de nouveaux exportateurs - 80 par année	► stratégies sectorielles d'exportation - deux par année	► prestation aux exportateurs actuels de l'information et des compétences nécessaires et ciblage de nouveaux marchés d'exportation - 50 par année
► pénétration de nouveaux marchés d'exportation par les exportateurs actuels - 40 par année	► établir des partenariats avec l'Alliance des manufacturiers et des exportateurs pour l'organisation de séminaires de sensibilisation à l'exportation (T-N.)	► fournir des renseignements sur le commerce régional et encourager les PME à exporter pour assurer leur croissance par : des séances de sensibilisation aux échanges commerciaux et des séances d'information/encadrement à ce sujet pour les petites collectivités; une campagne de promotion des échanges des conférences et des séminaires complets par la diffusion de résultats de recherches commerciales et de données sur des secteurs/marchés le soutien du Programme annuel de Prix d'excellence à l'exportation (T-N.)	► le ciblage des missions et des acheteurs à l'étranger ainsi que des institutions financières internationales (IFI) pour faire connaître davantage les capacités d'exportation de la région de l'Atlantique Elaboration de stratégies d'exportation sectorielles et mise en oeuvre d'activités liées aux stratégies Soutien du perfectionnement des compétences grâce à des activités visant à : cibler des exportateurs potentiels pour la formation et, à cette fin, tenir à jour de l'information sur les PME susceptibles d'exporter offrir une formation en commerce adaptée aux exportateurs nouveaux et actuels et, à cette fin, cerner les besoins et personnaliser la formation en fonction des compétences exigées prévoir des séances de counselling individuel pour les entreprises prêtes à exporter afin d'accroître leurs possibilités de pénétrer un marché d'exportation établir des partenariats avec l'Alliance des manufacturiers et des exportateurs pour l'organisation de séminaires de sensibilisation à l'exportation (T-N.)

## Innovation

Ressources  
(en millions de dollars)

2001-2002	55,3
2002-2003	88,3
2003-2004	84,4

### Principaux engagements pour l'atteinte des résultats

Mise au point et commercialisation de nouvelles technologies, amélioration des compétences en technologie et croissance des secteurs stratégiques

#### Résultats prévus

- ▶ de nouveaux partenariats pour la mise au point et la commercialisation de technologies - 20 par année
- ▶ commercialisation de nouveaux produits et procédés
- ▶ démarrage de PME axées sur la technologie
- ▶ augmentation du nombre de PME et de liens entre elles dans les secteurs clés
- ▶ augmentation du nombre de personnes techniquement qualifiées/accroissement de la capacité de gestion des technologies et des capacités techniques et de R.-D. dans les PME
- ▶ augmentation des ventes de nouveaux produits, services et procédés et adoption par les PME des technologies de pointe
- ▶ sensibilisation accrue des PME de la région de l'Atlantique au commerce électronique et augmentation du nombre d'utilisateurs

#### Activités principales

- Renforcer les systèmes d'innovation au moyen d'activités telles que :
- collaborer avec des universités et des laboratoires de recherche fédéraux (p. ex. l'Alliance Veterinary College (I.-P.-E.) et des établissements de recherche en agroalimentaire (N.-E.) pour appuyer les modèles de mise à l'essai en marché des résultats des recherches
  - appuyer des réseaux technologiques stratégiques comme l'Alliance des industries techniques (AIT) (T.-N.), la Telecom Applications Research Alliance (TARA) (N.-E.), le Partenariat dans l'économie du savoir (PES) (I.-P.-E.) et l'Association industrielle de l'environnement du Nouveau-Brunswick (N.-B.)
  - soutenir le développement de la sensibilisation/l'échange d'information au moyen de séminaires, de bulletins et de séances d'information
  - soutenir le secteur de la technologie de l'information grâce à l'opération ONLINE (T.-N.)
- Appuyer et développer les secteurs stratégiques au moyen d'activités conçues pour renforcer les grappes naissantes dans les secteurs clés comme l'aquaculture, les industries océaniques, la biotechnologie et la technologie de l'information.
- Développer la capacité d'innovation des PME en :
- améliorant l'accès des PME au financement d'innovations risquées
  - tenant des séances de développement de nouveaux produits - procédé Stage-Gate(mc) - (N.-B.)
- Mettre en oeuvre la stratégie de commerce électronique de l'APFCA afin d'encourager et d'aider les PME à faire l'acquisition de technologies clés et des connaissances connexes nécessaires pour faire du commerce électronique.

# Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires (suite)

## Principaux engagements pour l'atteinte des résultats

Amélioration des compétences en gestion des propriétaires/exploitants de PME

Résultats prévus	Activités principales
<ul style="list-style-type: none"> <li>► usage accru de produits de formation en gestion</li> <li>► sensibilisation accrue aux avantages des bonnes pratiques de gestion</li> <li>► meilleure coordination des activités de perfectionnement des compétences dans la région en collaboration avec les gouvernements provinciaux, les associations du secteur privé et d'autres intervenants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Services de soutien des entreprises - pour aider les entreprises à diverses étapes de leur développement à améliorer leurs compétences en gestion</li> <li>• favoriser l'innovation dans les PME grâce à des activités qui combleront les lacunes technologiques en fournissant de l'aide pour l'amélioration des compétences en gestion</li> <li>• créer des activités de perfectionnement des connaissances dans ce domaine et trouver des solutions aux importants obstacles de gestion de la technologie dans les PME</li> <li>• élaborer une stratégie d'amélioration des compétences en affaires axée sur la collectivité (N.-É.) et entreprendre deux projets pilotes afin d'examiner l'approche sectorielle de la formation, par exemple en fabrication (N.-B.)</li> </ul> <p><b>Recherche - pour favoriser une meilleure compréhension de l'entrepreneuriat, des compétences en affaires et des tendances des PME dans la région</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• déterminer comment la croissance axée sur le savoir influe sur les compétences</li> <li>• rendre compte de l'état de l'entrepreneuriat, des petites entreprises et des niveaux de compétences dans les PME</li> </ul>



# Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires (suite)

## Principaux engagements pour l'atteinte des résultats

Participation à des programmes répondant aux besoins spéciaux en entrepreneurship de groupes comme les Autochtones et les jeunes

Résultats prévus	Activités principales
<ul style="list-style-type: none"> <li>► une plus grande sensibilisation des jeunes à l'entrepreneurschip</li> <li>► comme choix de carrière (d'ici à 2002-2003)</li> <li>► une augmentation du nombre de jeunes adultes et de femmes qui lancent une entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autochtones                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• élargir et appuyer le réseau « Open for Business » destiné aux Autochtones (N.-E.) et encourager les projets de développement économique dans les collectivités autochtones (N.-B.)</li> </ul> </li> <li>• Jeunes                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• concevoir et mettre en oeuvre d'importants projets de sensibilisation et de développement destinés aux jeunes de 15 à 29 ans</li> <li>• animer un forum pour les jeunes entrepreneurs</li> <li>• continuer d'appuyer le programme « Capital d'entreprise pour les jeunes » aux fins de la création d'emplois d'été (T.-N., N.-E.-C.-B.)</li> <li>• continuer d'appuyer une chaire d'entrepreneurschip en technologie (T.-N.)</li> </ul> </li> </ul>
	Femmes
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• élaborer et mettre en oeuvre un important programme de développement des entreprises pour les femmes entrepreneurs de la région</li> <li>• assurer la participation des femmes d'affaires aux conférences et aux foires commerciales dans la région de l'Atlantique</li> <li>• continuer d'appuyer l'organisation des femmes entrepreneurs de Terre-Neuve et du Labrador (T.-N.)</li> </ul>



Entrepreneurs et perfectionnement des compétences en affaires			
Ressources (en millions de dollars)			
2001-2002	2002-2003	2003-2004	
28,6	35,1	26,1	

### Principaux engagements pour l'atteinte des résultats

Possibilités accrues de faire l'apprentissage de l'entrepreneursip et de lancer une entreprise grâce à la formation entrepreneuriale

Résultats prévus		Ecoles publiques :
Activités principales :		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• un désir accru chez les élèves et les jeunes de lancer une entreprise d'ici à 2002-2003</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• chaque année, faire participer jusqu'à 500 professeurs et élèves des écoles publiques à des manifestations et activités parascolaires destinées à fournir une orientation dans le domaine de l'entrepreneursip</li> <li>• appuyer dans les écoles le projet Développement économique régional (T.-N.)</li> <li>• élaborer et mettre en oeuvre un programme de formation entrepreneuriale dans les écoles francophones et anglophones de la Nouvelle-Ecosse (N.-E.)</li> </ul>
Niveau postsecondaire :		<ul style="list-style-type: none"> <li>• établir des clubs pilotes d'entrepreneursip sur dix campus, continuer à faire appel à des instructeurs de collèges communautaires et mettre en oeuvre des concours de plans d'entreprise axés sur la collectivité</li> <li>• établir un centre de développement de l'entrepreneursip pilote dans une université (N.-B.)</li> <li>• offrir des programmes d'entrepreneursip à 1 300 étudiants universitaires (N.-E. et Cap-Breton)</li> </ul>

Accès aux capitaux et à l'information			
Ressources		2001-2002	2002-2003
(en millions de dollars)		52,4	56,4
		2001-2002	2003-2004
		56,4	56,4

**Principaux engagements pour l'atteinte des résultats**

Création d'emplois et démarrage d'entreprises étant donné que les PME de la région de l'Atlantique ont accès aux capitaux

Résultats prévus		Activités principales	
► de nouveaux emplois		► investir chaque année, au moyen du Programme de développement des entreprises (PDE) de l'APFCA, dans quelque 800 PME de la région de l'Atlantique afin de les aider à créer et à préserver des emplois pour les Canadiens de la région.	
► de nouvelles entreprises		► maintenir les Services consultatifs (SC) de l'APFCA et mettre davantage l'accent sur le counselling/l'encadrement, la productivité et sur des mesures précises dans le cadre des priorités stratégiques en matière de commerce et d'innovation.	
► de nouvelles ventes		► examiner et promouvoir des options liées au capital de risque et au microcrédit afin de pallier l'insuffisance de capitaux.	
(de la valeur ajoutée par employé)			
► un accroissement de la productivité			

### 3.2 Principaux engagements pour l'atteinte des résultats, résultats prévus, activités et ressources connexes

Canadiens :	mesures pertinentes :	Priorités
<p>Une croissance et une compétitivité accrues des petites et moyennes entreprises de la région de l'Atlantique menant à un accroissement de la productivité, des revenus gagnés et du nombre d'emplois créés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'emplois et démarrage de nouvelles entreprises étant donné que les PME de la région de l'Atlantique ont accès aux capitaux;</li> <li>• Possibilités accrues de faire l'apprentissage de l'entrepreneuriat et de lancer une entreprise grâce à la formation entrepreneuriale;</li> <li>• Participation à des programmes répondant aux besoins spéciaux en matière d'entrepreneuriat de groupes comme les Autochtones et les jeunes;</li> <li>• Amélioration des compétences en gestion des propriétaires/exploitants de PME;</li> <li>• Mise au point et commercialisation de nouvelles technologies; amélioration des compétences en technologie et croissance des secteurs stratégiques;</li> <li>• Augmentation du nombre de PME engagées dans une activité d'exportation; accroissement des ventes des exportateurs actuels et diversification des marchés;</li> <li>• Accroissement de la rentabilité, des investissements et des salaires dans le secteur du tourisme étant donné que les produits de meilleure qualité sont très recherchés, pendant des saisons plus longues;</li> <li>• Accroissement des investissements étrangers directs (IED) dans la région de l'Atlantique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès aux capitaux et à l'information</li> <li>• Entrepreneuriat et perfectionnement des compétences en affaires</li> <li>• Innovation</li> <li>• Commerce, tourisme et investissements</li> </ul>
<p>Des possibilités économiques pour les régions rurales de la région de l'Atlantique grâce au développement des collectivités (DEC)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aide aux collectivités rurales dans l'élaboration et la mise en oeuvre de plans stratégiques et opérationnels destinés à créer des collectivités autosuffisantes, économiquement viables;</li> <li>• Élargissement de l'accès aux services gouvernementaux aux entreprises (financement, conseil et information);</li> <li>• Augmentation du nombre de prêts et d'emplois en découlant créés et préservés dans les régions rurales grâce aux services de conseil et de financement fournis aux PME par les corporations locales de développement économique (CLDE);</li> <li>• Auto-développement des collectivités et création d'emplois de substitution dans les régions touchées par la fermeture de la pêche du poisson de fond de l'Atlantique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement économique des collectivités</li> </ul>
<p>Une activité économique accrue dans la région de l'Atlantique grâce à des politiques nationales qui tiennent compte des besoins de la région.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Action coordonnée des principaux intervenants économiques pour l'élaboration d'un cadre stratégique contemporain en vue d'assurer le développement économique menant à une productivité et une compétitivité accrues;</li> <li>• Recherche et promotion actives des intérêts de la région de l'Atlantique en ce qui concerne les politiques, les programmes, les enjeux et les marchés d'approvisionnement au niveau national;</li> <li>• Coordination des activités et des fonctions de développement économique dans la région de l'Atlantique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politiques, défense des intérêts et coordination</li> </ul>

Prévision de dépenses 2000-2001	275,4 \$	379	Dépenses prévues 2001-2002	399,8	418	Dépenses prévues 2002-2003	394,4	418	Dépenses prévues 2003-2004	360,4	418
	en millions de dollars	ETP		en millions de dollars	ETP		en millions de dollars	ETP		en millions de dollars	ETP

c. Dépenses nettes prévues et équivalents temps plein (ETP) :

## Partie III - Plans, résultats, activités et ressources de l'Agence

### 3.1 Détails sur les secteurs d'activité

L'APECA a un secteur d'activité principal, le *Développement*. Elle a mis sur pied un second secteur d'activité afin de saisir ses coûts d'*Administration générale*.

#### *Secteur d'activité Développement*

##### a. Objectif du secteur d'activité

L'objectif du secteur d'activité Développement de l'APECA consiste à :

*Favoriser les possibilités de développement économique du Canada atlantique et, plus particulièrement, la croissance des revenus et les créations d'emplois dans cette région.*

##### b. Description du secteur d'activité

Ce secteur d'activité comporte les éléments d'orientation, de planification et d'exécution des programmes de l'Agence qui sont liés directement au mandat de l'organisme. Il vise à fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :

- 1) une croissance et une compétitivité accrues des PME de la région de l'Atlantique menant à un accroissement de la productivité, des revenus gagnés et du nombre d'emplois créés;
- 2) des possibilités économiques pour les régions rurales de la région de l'Atlantique grâce au développement économique des collectivités;
- 3) une activité économique accrue dans la région de l'Atlantique grâce à des politiques nationales qui tiennent compte des besoins de la région.



## 2.5 Dépenses prévues de l'Agence

(en millions de dollars)			
Prévisions de dépenses 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
<b>Total du Budget des dépenses</b>	<b>330,2</b>	<b>351,7</b>	<b>346,3</b>
<b>principal</b>	<b>(38,7)</b>	<b>66,7</b>	<b>66,2</b>
Ajustements*			
<b>Dépenses nettes prévues</b>	<b>291,5 **</b>	<b>418,4</b>	<b>412,5</b>
Moins : Recettes non disponibles	50,0	50,0	49,0
Plus : Coût des services obtenus gratuitement	4,0	4,1	4,0
<b>Coût net du programme</b>	<b>245,5</b>	<b>372,5</b>	<b>366,5</b>
			<b>333,3</b>

\*Les ajustements tiennent compte des approbations obtenues depuis le dépôt du budget des dépenses principal et visent les programmes qui seront mis en oeuvre aux termes du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique.

\*\*Reflète les meilleures estimations des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice.

Equivalents temps plein	489	539	539
-------------------------	-----	-----	-----

#### **Partenariat pour le commerce et l'investissement**

Le Partenariat pour le commerce et l'investissement prévoit de nouvelles mesures pour encourager l'augmentation des exportations de la région et accroître les investissements étrangers directs dans le Canada atlantique. Cette composante renforcera les mesures récentes du gouvernement à l'appui d'une augmentation des investissements et des échanges commerciaux entre la région de l'Atlantique et les États-Unis, contribuera au perfectionnement des compétences en affaires dans les petites entreprises, lancera une nouvelle stratégie régionale portant sur les investissements étrangers directs et intensifiera le tourisme étranger dans la région.

#### **Partenariat pour l'entrepreneuriat et le perfectionnement des compétences**

Le Partenariat pour l'entrepreneuriat et le perfectionnement des compétences aidera à relever les défis qui se posent aux entreprises et aux nouveaux entrepreneurs du Canada atlantique. Il le fera en offrant davantage de possibilités et de services en entrepreneuriat aux jeunes et aux femmes, en aidant les propriétaires de petites entreprises et leur personnel à acquérir les compétences commerciales et technologiques les plus récentes et en aidant à fournir des possibilités de carrière aux jeunes dans la région.

#### **Partenariat pour le développement économique des collectivités**

Le gouvernement injectera jusqu'à 135 millions de dollars dans un nouveau Partenariat pour le développement économique des collectivités. Cet investissement traduit clairement l'engagement soutenu du gouvernement envers les populations rurales du Canada atlantique. Il renforcera la planification économique au niveau local et facilitera l'accès au financement pour des projets stratégiques au niveau local. Ce partenariat mise sur des investissements par l'entremise du programme Travaux d'infrastructure qui renforce les services de base dans les régions rurales pour améliorer la qualité de la vie et stimuler la diversification économique.

haute technologie et à soutenir l'amélioration de la qualité du produit touristique de la province.

En plaçant ces divers défis provinciaux dans une perspective atlantique, il en ressort quatre défis distincts que devra relever la région si elle veut se convertir à l'économie du savoir : le défi de l'innovation; le défi du commerce et des investissements; le défi de l'entrepreneuriat et de l'acquisition de compétences et celui du développement économique des régions rurales et des collectivités. Le Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique (PICA) est un important volet de la réponse du gouvernement fédéral à la tâche qui attend le Canada atlantique.

## Cadre de développement économique

Faisant fond sur le mandat de l'APECA qui est d'accélérer la croissance des revenus gagnés et les possibilités d'emploi, le Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique (PICA) a été conçu pour accroître la compétitivité et la productivité du Canada atlantique dans une économie mondiale basée sur le savoir. Le PICA est une nouvelle mesure quinquennale qui a pour but de stimuler la croissance économique et de créer des occasions d'emploi à long terme. Il va permettre de former des partenariats avec le milieu de la recherche, le secteur privé et les collectivités d'un peu partout au Canada atlantique.

Les grands thèmes du PICA vont servir de fondement au nouveau cadre de développement économique de l'APECA. Toute une série de nouveaux partenariats ont pour but de consacrer les ressources du gouvernement fédéral au développement de l'économie au Canada atlantique.

### Partenariat pour l'innovation

Le Fonds d'innovation de l'Atlantique représentera un investissement de 300 millions de dollars dans l'infrastructure d'innovation de la région, particulièrement dans les universités et les établissements de recherche du Canada atlantique. Il sera mis en œuvre en association avec tous les groupes d'intérêts, y compris les universités, les établissements de recherche, le gouvernement, le secteur privé et les associations pour renforcer la capacité de développer et de mettre sur le marché de nouvelles technologies. Le Conseil national de recherches Canada (CNRC) investira jusqu'à 110 millions de dollars au cours des cinq prochaines années pour élargir et renforcer son réseau de centres de recherche dans le Canada atlantique. Ces centres sont axés sur des occasions précises de développement économique et d'investissement dans la région, et ce sont des éléments importants de l'infrastructure d'innovation nécessaire pour soutenir la croissance dans ces secteurs de la technologie de pointe.

Le premier défi que doit relever le Canada atlantique est celui de réussir sa transition vers une économie du savoir d'envergure mondiale. Chacune des provinces a établi les défis particuliers qui lui sont propres, en lien avec ce grand défi de la région en général.

Au **Nouveau-Brunswick**, il s'agit principalement d'aider les PME à accroître leur productivité et leur compétitivité grâce à une plus grande pénétration des marchés étrangers, à davantage d'innovation, à une amélioration des compétences au chapitre du marketing et des pratiques de gestion générales, à l'obtention et à la gestion de capitaux ainsi qu'à une capacité de perfectionner et d'attirer du personnel convenablement qualifié (faire correspondre la main-d'œuvre aux secteurs qui connaissent une forte croissance). Des efforts de collaboration et des efforts stratégiques doivent être déployés pour établir des priorités conjointes avec le gouvernement provincial et d'autres organisations.

Le principal défi de l'**Île-du-Prince-Édouard** consiste à réussir sa transition vers une économie davantage axée sur l'exportation qui met l'accent sur la transformation à valeur ajoutée et la fabrication diversifiée, même si l'économie de l'Île est toujours fortement dépendante des industries traditionnelles basées sur les ressources comme l'agriculture, où la fluctuation du prix des denrées peut avoir une grande incidence sur l'ensemble des collectivités. L'industrie touristique a pris beaucoup d'expansion depuis l'ouverture du pont de la Confédération, mais les dépenses touristiques totales seront restées relativement au même niveau, à 300 millions de dollars, au cours des deux dernières années.

Les grands défis économiques de **Terre-Neuve** et du **Labrador** consistent à contre l'importante baisse de la population de la province, à assurer un équilibre des possibilités de développement économique entre les secteurs urbains et ruraux, en ce qui concerne les possibilités de développement économique, à encourager la diversification, tant dans les industries basées sur les ressources qu'en dehors de celles-ci et à s'attaquer aux problèmes de compétences sur le marché du travail (les gens qui quittent la région sont plus jeunes et mieux formés).

En **Nouvelle-Écosse**, il s'agira, entre autres, de répondre aux besoins de développement économique des régions rurales, de trouver des solutions pour combler l'écart de productivité en misant sur les points forts de la recherche et sur son expertise dans les sciences de la vie, et d'aider les PME à commercialiser la technologie, à exploiter au maximum les avantages que procure l'exploitation du pétrole et du gaz, à combler les pénuries de main-d'œuvre dans les industries de



Au cours des dernières années, l'innovation s'est imposée comme un moteur de la nouvelle économie. Innovar, c'est pouvoir mettre au point et commercialiser rapidement de nouveaux produits et services sur des marchés nouveaux ou existants. Pour y arriver, il faut une solide infrastructure de recherche et développement, une culture d'entrepreneuriat dynamique, des liens solides avec les marchés d'exportation mondiaux et un climat propice aux investissements privés et publics. L'innovation a tendance à graviter autour de grappes industrielles comme les grappes de technologie de l'information, en Californie, au Massachusetts et à Ottawa, qui établissent des liens entre les chercheurs et les fournisseurs, les fabricants, les spécialistes en marketing et, à terme, les clients.

Avec son grand nombre d'universités et d'instituts de recherche, une culture entrepreneuriale en développement, une économie de plus en plus axée sur l'exportation et des secteurs du savoir en pleine croissance, le Canada atlantique possède nombre des ingrédients nécessaires pour tirer profit de ces nouveaux développements économiques. En fait, l'économie du Canada atlantique subit des changements structurels, tout en continuant à profiter d'un secteur des ressources fort. Elle fait la transition entre une économie surtout dépendante des ressources et une économie de plus en plus régie par l'innovation, la technologie et la croissance dans des secteurs autres que ceux des ressources.

Le taux de recherche et développement (R.-D.) et d'adoption de la technologie, qui correspond à 0,9 % du PIB au Canada atlantique, est comparable au taux national de 1,6 %. En ce qui a trait à l'acquisition de compétences, les niveaux de scolarité devraient augmenter au Canada atlantique de sorte qu'ils correspondent davantage aux taux nationaux. Quant à la promotion du commerce, le nombre d'exportateurs du Canada atlantique devrait augmenter à un rythme comparable à celui du pays en général.

Les régions rurales sont également influencées par l'économie du savoir et elles s'adaptent en appliquant le processus d'innovation aux industries plus traditionnelles, basées sur les ressources, et en concentrant les efforts sur le développement de nouveaux secteurs comme la fabrication de pointe et l'aquaculture. Quelle que soit la stratégie choisie, les collectivités rurales ont besoin d'outils et de ressources pour être en mesure de planifier et de contrôler leur avenir économique. Ce processus, appelé développement économique des collectivités, a permis à diverses collectivités du Canada atlantique de participer à leur propre développement économique.

Compte tenu qu'au Canada atlantique, la croissance de la productivité n'a pas suivi le rythme national, la région atlantique profiterait grandement d'améliorations au chapitre des activités de recherche et développement, de l'innovation, de l'adoption de technologies, ainsi que de la scolarisation et de la formation des travailleurs.



## 2.4 Contexte de la planification

### Aperçu économique

Ces dernières années, le Canada atlantique a enregistré une bonne croissance économique. Après la lente récupération qui a suivi la récession du début des années 1990, la croissance de l'économie du Canada atlantique a été supérieure à celle enregistrée à l'échelle nationale en 1998 et en 1999. À l'échelle des provinces, en 1999, la croissance du PIB a varié entre 3,3 % à l'Île-du-Prince-Édouard et 6,5 % à Terre-Neuve, alors que le taux national était de 4,3 %. Cette performance est en partie attribuable aux grands projets énergétiques de la région. L'expansion que connaissent les secteurs du savoir, notamment celui de la technologie de l'information (TI), et l'expansion du commerce ont aussi contribué à cette croissance.

L'économie du Canada atlantique a créé 66 000 emplois nets entre 1992 et 1998. Si on regarde d'un peu plus près cette vue d'ensemble, 107 000 emplois ont été créés pour les plus scolarisés. Dans les secteurs de haut savoir, au cours de la période entre 1981 et 1996, la croissance de l'emploi a été plus de deux fois supérieure à celle enregistrée dans les secteurs de moindre savoir. Cette tendance devrait se poursuivre dans l'avenir.

Au cours de la dernière décennie, l'économie rurale et le secteur des ressources du Canada atlantique ont subi les pressions exercées par certaines forces, notamment le moratoire sur le poisson de fond, la fluctuation du prix des denrées et la mondialisation de l'économie qui fait du savoir le plus grand atout sur le plan de la concurrence.

Même si la croissance s'accélère dans les secteurs de haut savoir, au Canada atlantique, la part de l'activité économique nationale basée sur le savoir que détient la région semble faible, soit seulement 3,7% de l'activité nationale en 1997.

Le chômage demeure une préoccupation dans la région. Le taux de chômage de la région s'est situé, en moyenne, à 11,2 % au cours des onze premiers mois de 2000, comparativement au taux national de 6,9 % pour la même période. Le taux de participation a augmenté, passant à une moyenne de 60,7 % dans la région, tandis que la taux national était de 65,9 %. En octobre 2000, le chômage a varié entre 9,3 % en Nouvelle-Écosse et 16,6 % à Terre-Neuve.

## 2.3 Objectif(s) de l'Agence/des Programmes

### a. Objectif de l'Agence

L'Agence de promotion économique du Canada atlantique poursuit l'objectif suivant : appuyer et soutenir les nouvelles possibilités de développement économique au Canada atlantique, en mettant l'accent sur les petites et moyennes entreprises (PME), en élaborant et en mettant en oeuvre des politiques, des programmes et des projets, et en défendant les intérêts du Canada atlantique lors de l'élaboration et de la mise en oeuvre de politiques, de programmes et de projets nationaux à caractère économique.

### b. Orientations stratégiques

Afin de réaliser son mandat et ses objectifs, l'APECA a établi une série de priorités stratégiques. Comme on peut le voir dans les tableaux des Principaux engagements pour l'atteinte des résultats, à la Partie III du présent rapport (aux pages 17 à 34), les activités et les résultats de développement de l'APECA sont conformes à ces priorités stratégiques, qui les guident.

#### Priorités stratégiques de l'Agence :

- Politiques, défense des intérêts et coordination
- Innovation
- Commerce, tourisme et investissements
- Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires
- Développement économique des collectivités
- Accès aux capitaux et à l'information

#### Programmes de l'Agence :

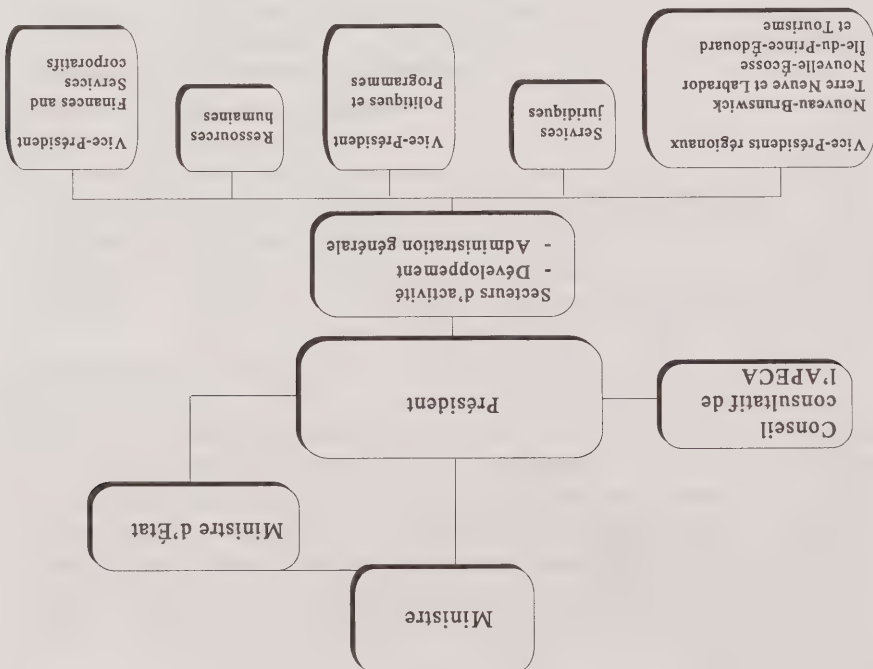
- Programme de développement des entreprises (PDE) COOPÉRATION
- Programmes d'adaptation
- Développement des collectivités
- Programme Travaux d'infrastructure

Les grands programmes suivants permettent d'établir un lien entre les priorités stratégiques et les clients :

Pour plus d'information sur les priorités stratégiques et les programmes de l'Agence, veuillez consulter notre site Web. Des hyperliens ont été établis dans la version électronique du présent rapport.

# c. Responsabilités

## Organizational Structure



## Ressources par secteur de responsabilité pour 2001-2002 (en millions \$)

Secteur d'activité	Régions	Politiques et Programmes	Ressources humaines	Finances et Services corporatifs	Divers*	Total
Développement	239,4	109,9	0,3	4,3	-	353,9
Administration générale	5,1	0,5	1,3	9,5	2,2	18,6
121 ETP						
Total des dépenses prévues	244,5	110,4	1,6	13,8	2,2	372,5
539 FTEs						

\*Divers : Services juridiques, président, ministre d'État, ministre, Conseil consultatif

**b. Rôle :**

Pour remplir son mandat, l'Agence exerce deux rôles distincts :

a) voir à ce que tout un éventail d'instruments et de ressources liés au développement des entreprises réponde aux besoins divers des entrepreneurs nouveaux et actuels de la région;

b) s'assurer que tous les programmes et les activités de développement économique dans la région de l'Atlantique sont conçus et coordonnés de manière à améliorer globalement le climat des affaires.

L'APECA s'emploie à accroître la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME) de la région. L'APECA adhère au principe du partenariat. L'Agence a instauré un vaste réseau, et toutes les structures nécessaires pour mener à bien son mandat.

## Partie II - Vue d'ensemble de l'Agence

### 2.1 Quoi de neuf?

Le Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique (PICA), annoncé par le Premier Ministre le 29 juin 2000, est une mesure quinquennale du gouvernement fédéral qui aura des répercussions considérables sur la structure et les activités de l'APECA. Le PICA concentre ses efforts sur quatre grands secteurs d'activité économique :

- ▶ innovation;
- ▶ commerce et investissements;
- ▶ entrepreneurship et acquisition de compétences;
- ▶ développement économique des collectivités.

La mise en oeuvre du PICA exigera un niveau de collaboration élevé entre l'APECA, d'autres ministères fédéraux, les gouvernements provinciaux, les universités, le secteur privé et les collectivités de toute la région.

### 2.2 Mandat, rôles et responsabilités

#### a. Mandat :

Le mandat de l'Agence découle de la partie I de la *Loi organique de 1987 sur la promotion économique du Canada atlantique*. La Loi confère à l'APECA un vaste mandat portant sur le développement économique de la région de l'Atlantique.

#### Mandat de l'APECA

Favoriser les possibilités de développement économique du Canada atlantique et, plus particulièrement, la croissance des revenus et les créations d'emplois dans cette région.







## DÉCLARATION DE LA DIRECTION

### Rapport sur les plans et les priorités de 2001-2002

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2001-2002 de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique.

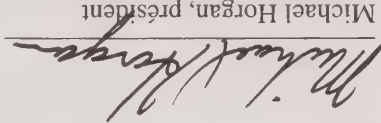
À ma connaissance les renseignements :

- décrivent fidèlement les mandats, priorités, stratégies et résultats prévus de l'Agence;
- sont conformes aux principes de divulgation énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

La structure de rapport sur laquelle repose le présent document sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom :



Michael Horgan, président

Agence de promotion économique du Canada atlantique

Date :

30 mars 2001



## Messsage du ministre d'Etat

Le gouvernement du Canada reconnait et accepte le fait qu'il lui incombe de réduire les disparités régionales et d'exploiter ses ressources de manière à faire baisser le chômage et améliorer la productivité.

À titre d'organisme fédéral directement responsable du développement économique au Canada atlantique, l'APÉCA exerce cette responsabilité en favorisant la création de petites et moyennes entreprises, en aidant ces entreprises à surmonter les obstacles à leur croissance, en aidant les collectivités à mieux tracer leur propre destinée économique et en créant un climat plus favorable aux entrepreneurs, un peu partout dans la région.

Toutefois, le monde évolue et les économies régionales reposent de plus en plus sur des industries du savoir qui livrent concurrence à l'échelle internationale. Le gouvernement du Canada - qui reconnaît que le Canada atlantique doit davantage faire appel à l'innovation et à l'entrepreneuriat s'il veut combler l'écart économique qui le sépare du reste du Canada - a récemment annoncé un Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique (PICA) d'une valeur de 700 millions de dollars.

Le Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA), volet important du PICA, est précisément conçu pour combler cet écart, au chapitre de l'innovation, et il représente une évolution de taille dans l'approche du gouvernement fédéral face au développement régional dans l'Atlantique.

Alors qu'il va falloir relever de nouveaux défis économiques à cette étape-ci de notre histoire, il faut que la politique de développement économique régional soit aussi adaptée à la nouvelle situation. Le PICA va jouer un rôle majeur dans cette nouvelle façon de faire - il s'agit d'un important outil de développement qui vient en fait compléter les programmes existants.

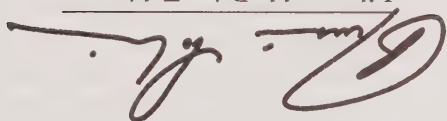
Le développement économique est une entreprise de longue haleine - à laquelle je me dévoue entièrement et qui ne saurait se réaliser qu'en travaillant conjointement avec tous les intervenants de la région. Ensemble, nous pourrions instaurer une économie plus compétitive et plus durable pour tous les Canadiens et les Canadiennes de la région de l'Atlantique.

L'honorable Robert G. Thibault, C.P., député  
Ministre d'Etat

Agence de promotion économique du Canada atlantique

J'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) qui décrit, à l'intention des Canadiens et des Canadiennes, les activités, priorités et ressources envisagées par l'Agence pour les trois prochaines années. Ces plans témoignent de la détermination continue de l'APECA à travailler en partenariat avec la population du Canada atlantique à la mise en place d'une économie régionale plus dynamique. L'APECA exerce ce mandat par l'entremise de tout un éventail de politiques, de programmes et de services conçus pour créer un climat plus favorable à la croissance dans la région. Plus précisément, l'APECA va s'employer à favoriser la croissance et la compétitivité des petites et moyennes entreprises, à offrir davantage de débouchés économiques aux Canadiens et aux Canadiennes des régions rurales de l'Atlantique et à stimuler l'activité économique de la région en proposant des politiques nationales tenant compte des besoins du Canada atlantique.

Nous mettrons nos efforts en commun avec des organisations telles que l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, pour tirer parti des points forts et des possibilités qui existent à la grandeur du pays.



L'honorable Brian Tobin



## Partie I - Messages

### Message du ministre du Portefeuille

Nous voyons le Canada comme un pays fort et dynamique, un chef de file de l'économie mondiale du savoir et un endroit où tous les citoyens peuvent bénéficier de la prospérité économique et sociale.

C'est pourquoi le gouvernement investit dans le savoir et l'innovation, piliers de notre qualité de vie. Grâce à des investissements stratégiques dans le perfectionnement des compétences, la création du savoir et les nouvelles technologies, il est résolu à enrichir l'infrastructure du savoir, à favoriser l'innovation et la recherche et à aider le Canada à s'imposer plus rapidement en tant que chef de file de la nouvelle économie.

La stratégie du gouvernement consistant à investir dans le savoir et l'innovation stimule déjà la création d'entreprises, de produits, de procédés et d'emplois. Les quinze organisations membres du Portefeuille de l'industrie contribuent à la croissance économique, ce qui améliore la qualité de vie et le bien-être de toute la population canadienne.

Le Portefeuille de l'industrie dispose de plus de 40 p. 100 des fonds fédéraux consacrés aux sciences et à la technologie et de bon nombre de leviers microéconomiques. Il les emploie de manière déterminante sur plusieurs plans : faire la promotion de l'innovation dans le domaine scientifique et technologique, aider les petites et moyennes entreprises à prendre leur essor, stimuler le commerce et l'investissement et favoriser la croissance économique des collectivités canadiennes.

*\*Organisation non tenue de soumettre un rapport sur les plans et les priorités.*

*Les membres du Portefeuille de l'Industrie*  
Agence de promotion économique du Canada  
atlantique  
Agence spatiale canadienne  
Banque de développement du Canada\*  
Commission du droit d'auteur Canada  
Commission canadienne du tourisme\*  
Conseil canadien des normes\*  
Conseil de recherches en sciences humaines  
du Canada  
Conseil de recherches en sciences naturelles et en  
génie du Canada  
Conseil national de recherches Canada  
Développement économique Canada pour les  
régions du Québec  
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada  
Industrie Canada  
Société d'expansion du Cap-Breton\*  
Statistique Canada  
Tribunal de la concurrence



## Liste des sigles utilisés

ADR	Agence de développement régional
ASC	Agence spatiale canadienne
CDBR	Commission de développement économique régional
CNRC	Conseil national de recherches Canada
CLDE	Corporation locale de développement économique
CSEC	Centre de services aux entreprises du Canada
DEC	Développement économique des collectivités
DECO	Développement économique Canada pour les régions du Québec
EPCE	Entente sur la promotion du commerce extérieur
ETP	Équivalent temps plein
FCI	Fondation canadienne pour l'innovation
FIA	Fonds d'innovation de l'Atlantique
GED	Gouvernement en direct
ICDE	Initiative conjointe de développement économique
IED	Investissements étrangers directs
IFI	Institut de financement international
LFPEC	<i>Loi sur le financement des petites entreprises au Canada</i>
LPPE	<i>Loi sur les prêts aux petites entreprises</i>
MARPC	Mesures d'adaptation et de restructuration des pêches canadiennes
MDEA	Mesure de développement des entreprises autochtones
NGC	Norme générale de classification
PDE	Programme de développement des entreprises
PIB	Produit intérieur brut
PIC	Partenariats pour l'investissement au Canada
PICA	Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique
PME	Petites et moyennes entreprises
PSC	Programme de services-conseils
PTCA	Partenariat du tourisme du Canada atlantique
RIR	Retombées industrielles et régionales
RSEA	Réseau de services aux entreprises autochtones
SDD	Stratégie de développement durable



## Table des matières

<b>Partie I - Messages</b> .....	1
Message du ministre .....	1
Message du ministre d'Etat .....	3
Déclaration de la direction .....	5
<b>Partie II - Vue d'ensemble de l'Agence</b> .....	7
2.1 Quoi de neuf? .....	7
2.2 Mandat, rôles et responsabilités .....	7
2.3 Objectif(s) de l'Agence/des Programmes .....	10
2.4 Contexte de la planification .....	11
<b>Partie III - Plans, résultats, activités et ressources de l'Agence</b> .....	17
3.1 Détails sur les secteurs d'activité .....	17
Secteur d'activité Développement .....	17
3.2 Principaux engagements pour l'atteinte des résultats, résultats prévus, activités et ressources connexes .....	19
Secteur d'activité Administration générale .....	35
<b>Partie IV - Mesures conjointes</b> .....	37
4.1 Mesures horizontales .....	37
4.2 Mesures collectives .....	42
<b>Partie V - Renseignements financiers</b> .....	49
Tableau 5.1 : Sommaire des paiements de transfert .....	49
Tableau 5.2 : Détails sur les programmes de paiements de transfert .....	50
Tableau 5.3 : Recettes non disponibles .....	55
Tableau 5.4 : Coût net du programme pour l'exercice budgétaire .....	55
<b>Partie VI - Renseignements Supplémentaires</b> .....	57
Liste des bureaux .....	57



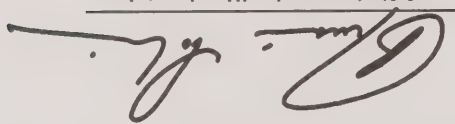


**Agence de promotion  
économique du Canada  
atlantique**



**Budget des dépenses  
2001-2002**

**Partie III - Rapport sur les plans et les  
priorités**

  
Ministre de l'Industrie

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus. Il y est fait également mention des besoins communs en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2001

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)

Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943

Site Internet : <http://publications.fpsgc.gc.ca>

No. de catalogue BT3-I-2/2002-III-81

ISBN 0-660-61508-8



# Agence de promotion économique du Canada atlantique

Budget des dépenses  
2001-2002

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada



# Canada Customs and Revenue Agency

2001-2002  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by  
the Minister of Public Works and Government Services, 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing (PWGSC)  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943  
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

Catalogue No. BT31-2/2002-III-36

ISBN 0-660-61473-1

# **Canada Customs and Revenue Agency**

**2001-2002  
Estimates**

**Report on Plans and Priorities**

**Approved**

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'M. A. ...', is written over a horizontal line.

**Minister of National Revenue**



# Table of Contents

---

<b>SECTION I</b>	<b>3</b>
Minister's Message .....	3
Management Representation .....	4
<b>SECTION II: AGENCY OVERVIEW</b>	<b>5</b>
2.1 What's New .....	5
2.2 Mandate, Roles and Responsibilities .....	6
2.3 Strategic Foundation .....	9
2.4 Planning Context .....	14
2.5 Agency Planned Spending .....	17
<b>SECTION III: PLANS, RESULTS, ACTIVITIES AND RESOURCES</b>	<b>19</b>
3.1 Business Line Details .....	20
3.1.1 Tax Services .....	20
3.1.2 Customs Services .....	25
3.1.3 Benefit Programs and Other Services .....	31
3.1.4 Appeals .....	35
3.1.5 Corporate Management and Direction .....	38
<b>SECTION IV: JOINT INITIATIVES</b>	<b>44</b>
4.1 Horizontal Initiatives .....	44
4.2 Collective Initiatives .....	47
<b>SECTION V : FINANCIAL INFORMATION</b>	<b>48</b>
5.1 Agency Summary - Part II of the Main Estimates .....	48
5.2 Agency Summary - Standard Objects of Expenditure .....	48
5.3 Summary of Major Capital Spending by Business Line .....	49
5.4 Details of Major Capital Projects Spending .....	49
5.5 Summary of Transfer Payments .....	50
5.6 Source of Respendable and Non-respendable Revenue .....	50
5.7 Net Cost of Program for the Estimates Year .....	54
<b>SECTION VI – OTHER INFORMATION</b>	<b>55</b>
6.1 Business Line Outputs .....	55
6.2 Establishing and Improving Service Standards .....	61
6.3 Listing of Statutes .....	62





# Section I

## Minister's Message

As we begin our second year as an agency, we find our organization in the midst of a profound transformation. Canadians expect concrete results—in particular, they want a greater variety of service options that are easy to access and easy to use. We are responding to these expectations in large part by expanding our innovative electronic service delivery and promoting greater use of the Internet. We are also taking advantage of opportunities provided by the Government On-Line initiative to improve our interaction with clients, while ensuring the confidentiality of personal information. We will continue to offer our clients the best range of services possible, while making wise investment and management decisions.

I am proud of what we have accomplished so far, in terms of both customs and tax administration. I am happy with the progress made in customs services since I launched the *Customs Action Plan* in April 2000. We developed this action plan with the needs of travellers and the business community in mind. The business transformation of our customs programs is well under way and will continue at an even faster pace over the next few years. Working in partnership with the Royal Canadian Mounted Police and other law enforcement agencies, we strive to ensure the security of Canadians.

In order to serve individual taxpayers and Canadian businesses better, we implemented a program of continuous improvement in tax services several years ago, taking into consideration the feedback of our many advisory committees. We now have many service improvement initiatives under way at the local and national levels. Thanks to the planned development of a well-defined and integrated service strategy, we will administer our tax programs with the client ever more in mind.

Our agenda also entails an ambitious program of management reform developed with the guidance of our Board of Management. This program calls for improved human resources management, administrative reform and renewal, and the improvement of our comptrollership function through transparent management focused on results. I will continue to work closely with the Board of Management to build together a customs and tax administration that meets the highest standards of professionalism.

I am very conscious of the numerous challenges that we have had to meet over the past few years as a result of an increased workload in customs and tax services and the magnitude of change under way. This report details the increasing volumes associated with our ongoing operations and the full extent of our program for change—information that highlights our resource requirements. Becoming an agency was a milestone in the history of our organization; we must now complete our transformation while maintaining the high quality of our services and administering public funds judiciously.



The Honourable Martin Cauchon  
Minister of National Revenue

# Management Representation

## *Report on Plans and Priorities: 2001-2002*

I submit, for tabling in Parliament, the *2001-2002 Report on Plans and Priorities* (RPP) for the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA).

To the best of my knowledge the information:

- Accurately portrays the CCRA's mandate, priorities, strategies and planned results.
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying agency-wide information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning, Reporting, and Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: \_\_\_\_\_

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'S. S. S.', written over a horizontal line.

Date: \_\_\_\_\_

March 13, 2001

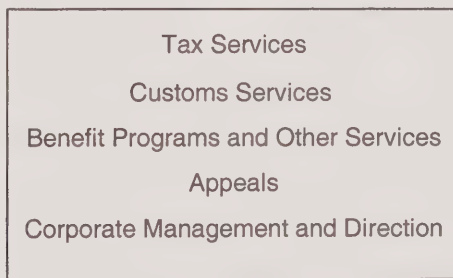
## Section II: Agency Overview

### 2.1 What's New

In last year's *Report on Plans and Priorities*, we made a commitment to finalize a Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) for the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA). After consulting with our key stakeholders, we submitted a PRAS to the Treasury Board and received approval of the CCRA's business lines in August 2000.

Our new business line structure reflects our efforts to communicate with Canadians in a manner that allows them to better understand the ways in which we promote compliance with the laws we administer. It also reflects our commitment to transparent management for results. With this commitment, we have placed an increased focus on producing concrete results, accounting for those results in an open and straight-forward manner, and demonstrating value for taxpayer dollars.

Our five business lines are:



In Section III of this document, we set out our plans and priorities for each of the five business lines. These plans and priorities reflect our key results commitments. These commitments will be fulfilled through our day-to-day business operations, along with an aggressive program of strategic change.

## **2.2 Mandate, Roles and Responsibilities**

The CCRA's mandate flows from the *Canada Customs and Revenue Agency Act* (CRA Act), enacted on November 1, 1999. In fulfilling our mandate, our overall program objectives are to:

- collect revenues and administer tax laws for the federal government and for certain provinces and territories;
- provide border services and administer legislation governing international trade and travel; and
- deliver certain social and economic benefit programs to Canadians through the tax system.

As an agency, we are also responsible for implementing agreements with other levels of government to carry out activities or administer programs related to our mandate.

### **The CCRA at a Glance**

The CCRA's mandate of revenue collection and border management is broad and far-reaching. Our services are delivered through hundreds of points of service across the country, touching the lives of tens of thousands of Canadians and visitors to our country every day. It is a big business, and a business that is growing. As outlined in section 2.4 of this document (Planning Context), the number of clients and transactions is rising in many cases as a result of favourable economic conditions.

The map on the following page presents a few highlights of our operations and provides some insight into the many ways we interact with Canadians and travellers to our country. It also underscores the essential contribution to the public good that our operations make to ensure the economic and social well-being of Canadians.

# CCRA at a Glance



Over 50 agreements with other government departments and agencies for joint program delivery



Customs seizures of some \$625 million in drugs and contraband in 1999



Over 29.3 million public enquiries every year



\$275 billion in revenue each year - about \$1 billion on average every working day



44,000 employees at 750 service sites across Canada



11 million Customs commercial releases processed annually



110 million travellers entering Canada annually through 492 customs service locations



Over 100 interest groups and 25 advisory committees consulted on a regular basis



23.7 million individual and trust tax returns, and 1.2 million corporate tax returns processed in 1999



\$9 billion in Child Tax Benefit payments and GST/HST credits to 10 million Canadians in 1999

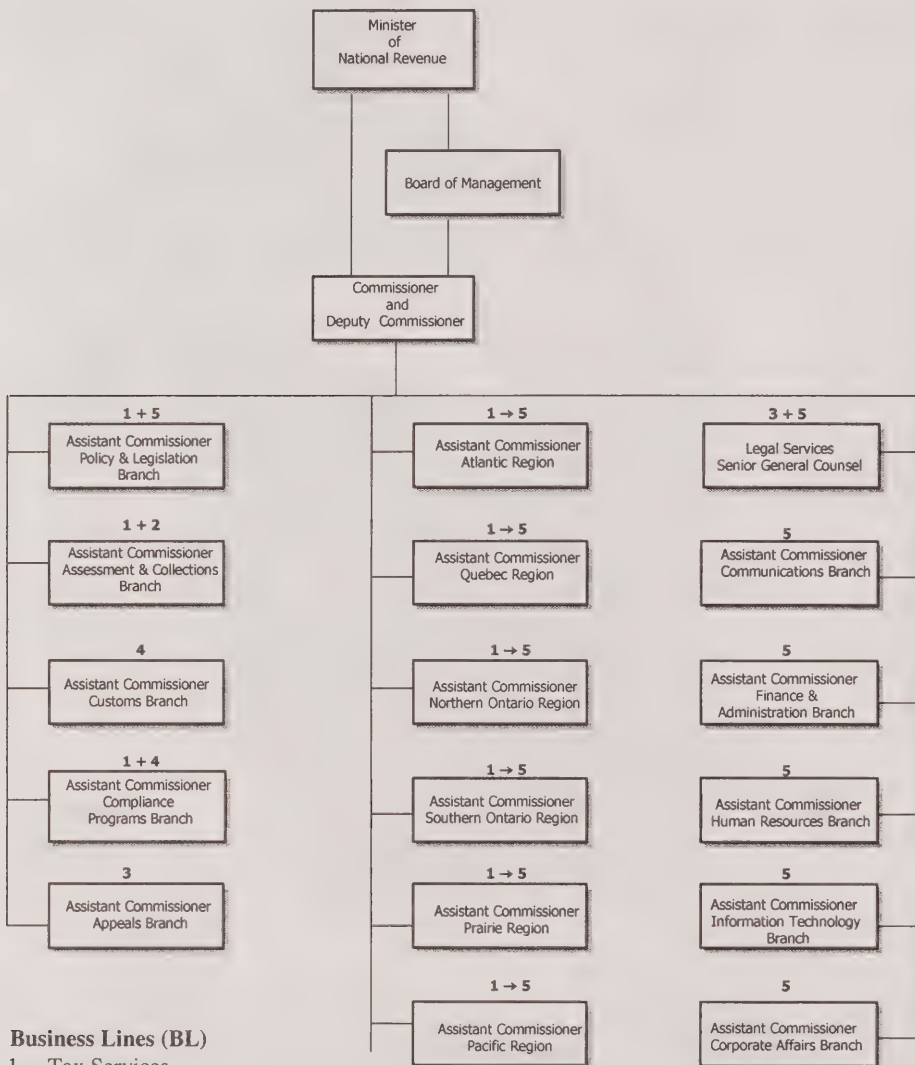


2 million hits on the CCRA's Web site each month during peak tax season; 20,000 forms and guides available on-line



## Organizational Structure

The following chart shows how our organization is structured and how we design, deliver, and manage our programs through five headquarters program branches, six regions, and six corporate branches. As an agency, we continue to report to Parliament and to Canadians through the Minister of National Revenue. We also have a Board of Management consisting of 15 directors, including the Chair and the Commissioner.



### Business Lines (BL)

- 1 Tax Services
- 2 Benefits Programs and Other Services
- 3 Appeals
- 4 Customs Services
- 5 Corporate Management and Direction

## 2.3 Strategic Foundation

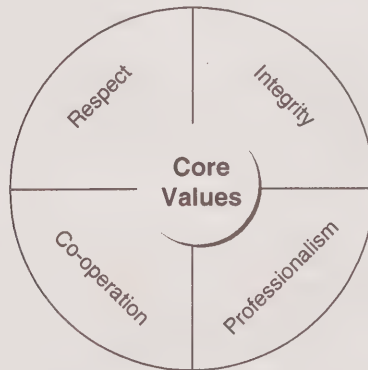
The CCRA's strategic foundation provides reference points to guide the actions we are taking today and those we are planning to take in the future. These reference points include our mission, values, and the staffing principles that we adopted last year as a separate employer. Also included are our vision of the future and the six goals that support attainment of this vision.

### Mission

The CCRA's mission is to promote compliance with Canada's tax, trade, and border legislation and regulations through communication, quality service, and responsible enforcement, thereby contributing to the economic and social well-being of Canadians.

### Values

A stable, values-based foundation is fundamental to the long-term success of an organization and to the achievement of results. At the CCRA, the way in which we interact with clients, partners, and our colleagues is based on four core values:



We have implemented a new human resources regime that includes a staffing program that is built on eight principles. The staffing principles shown in Exhibit 1 are congruent with the core values of our organization.

## Exhibit 1

### CCRA Staffing Principles

<b>Non-Partisanship</b>	<b>Representativeness</b>
The workforce must conduct itself in a manner that is free from political and bureaucratic influence. Staffing decisions must also be free from political and bureaucratic influence.	The composition of our workforce reflects the available labour market.
<b>Competency</b>	<b>Fairness</b>
The workforce possesses the attributes required for effective job performance.	Staffing decisions are equitable, just, and objective.
<b>Transparency</b>	<b>Efficiency</b>
Communications about staffing are open, honest, respectful, timely, and clearly understood.	Staffing processes are planned and conducted having regard to time and cost, and linked to business requirements.
<b>Adaptability</b>	<b>Productiveness</b>
Staffing processes are flexible and responsive to the changing circumstances and to the unique or special needs of the organization.	Results in appointment of the necessary number of people for the proper conduct of business.

### Vision

Our vision helps describe the type of organization that we are striving to become. Our six strategic goals support this vision.

The CCRA's vision is to be recognized and respected by clients for our integrity, fairness, and innovation in administering high-quality, affordable programs. Our progressive stance will encourage new inter-governmental and international partnerships, fostering greater government efficiency and a stronger economic union.

## Strategic Goals

We will earn our good standing with Canadians through the continued pursuit of six strategic goals.

- 1) **Quality services and client communications**  
To provide clients with accessible, responsive, and reliable services, and clear and informative communications at affordable costs.
- 2) **Responsible enforcement and border protection**  
To deliver fair, responsible, and effective enforcement programs.
- 3) **Fair administration**  
To apply the principle of fairness diligently and consistently in all programs to sustain public confidence and encourage voluntary compliance.
- 4) **Simple and efficient processes**  
To minimize the administrative cost and compliance burden imposed on our clients.
- 5) **Knowledgeable and skilled people**  
To ensure that our people have the knowledge, skills, and support needed to work effectively.
- 6) **Effective management and corporate services**  
To support the effective management of our business operations through responsive, modern, and affordable corporate policies, systems, and processes.

## Change Objectives

Within the context of our strategic goals, we have developed four strategic change objectives. These change objectives reflect those areas that require heightened management attention and focus during the planning period and will enable us to take advantage of the opportunities that agency status presents. We expect that the extent to which the CCRA achieves these objectives will define our success over the first five years of operation. We also expect that a sustained and agency-wide commitment will be required to enable us to complete the change initiatives already well under way.

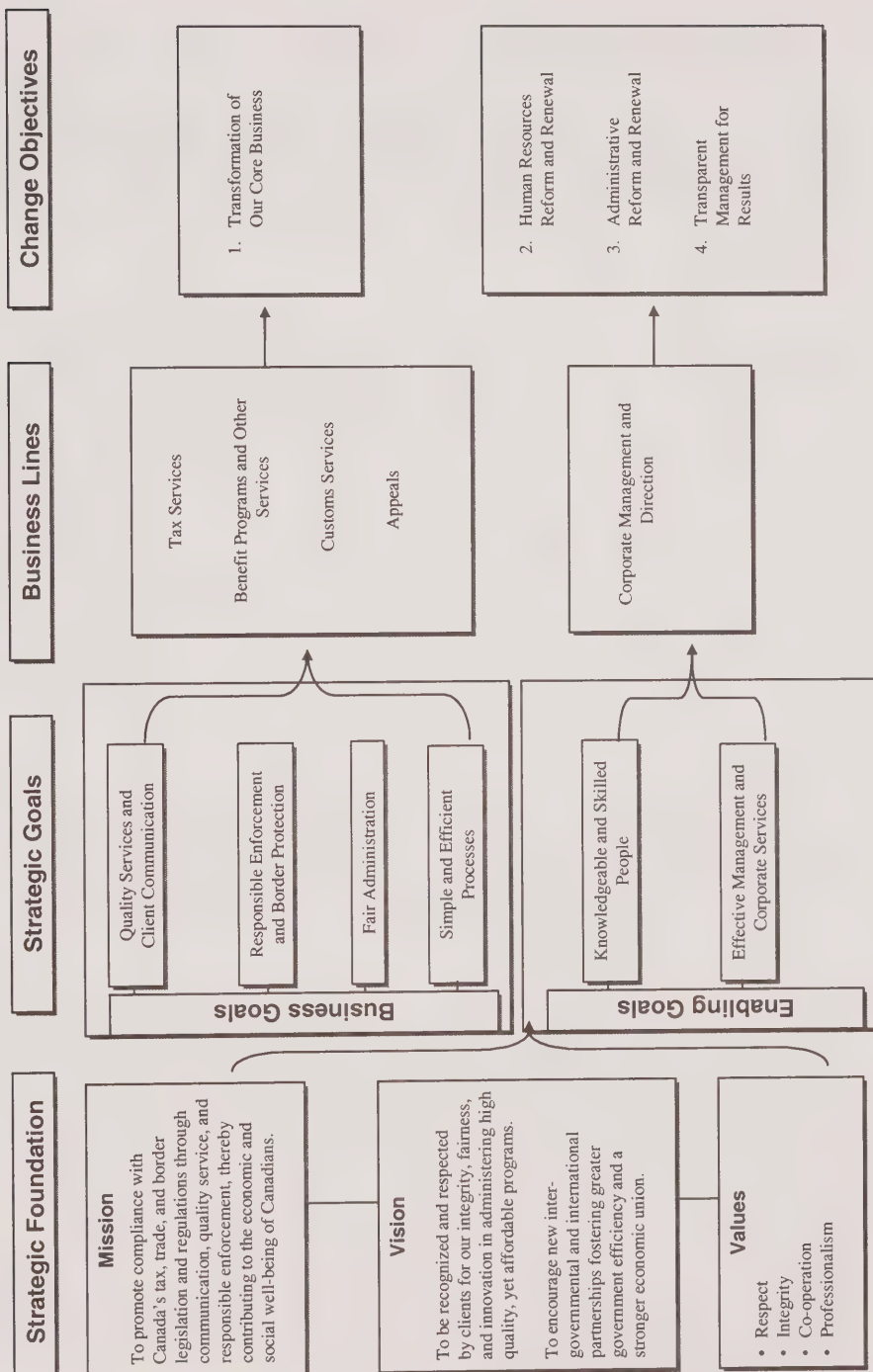
The four change objectives are as follows:

1. To transform our core business in a manner that keeps pace with changes in technology, business and management practices, and the expectations of Canadians;
2. To foster human resources reform and renewal by making the CCRA's new Human Resources (HR) regime fully operational;
3. To achieve administrative reform and renewal by having in place policies and practices tailored to meet the needs of the CCRA; and
4. To integrate transparent management for results into the CCRA's planning, decision-making, and accountability processes.

Exhibit 2 provides a quick reference point for our strategic direction for the three-year planning period. The chart brings together the more enduring elements of our direction, i.e. our mission, vision, values, and strategic goals, as well as the four business change objectives noted above. The alignment of the CCRA's five business lines, as confirmed by our recently-approved Planning, Reporting, and Accountability Structure (PRAS), is also depicted in the chart on the next page.



# **Strategic Direction 2001-2002 to 2003-2004**



## 2.4 Planning Context

The CCRA's planning context is characterized by a complex environment that is rapidly changing and evolving. In this section, we outline a number of trends and internal pressures that are of particular importance to the content of this *Report on Plans and Priorities*.

### Public Policy Thrusts

As stated in the January 2001 Speech from the Throne, the policy thrusts of the new mandate are to build a world-leading economy, strengthen Canada's voice in the world, and create a more inclusive society where quality health services are readily available and Canadians enjoy strong and safe communities. The CCRA must remain well-positioned to contribute to the achievement of government priorities throughout the new mandate.

The strong public finances in Canada of the last few years have resulted in significant cuts in tax levels, both at federal and provincial levels. The Five-Year Reduction Plan, launched in the federal budget of February 2000, was accelerated in the Economic Statement and Budget Update of October 2000. There is a growing consensus among Canadians that additional program spending should be in the form of strategic investments in key areas such as health, education and public safety. The investment in border management through the *Customs Action Plan* is an example of how government spending will be targeted to immediate pressures facing core public services.

Provinces are showing a renewed interest in assuming greater control in delivering their services. On January 1, 2001, all Canadian provinces introduced the Tax On Income (TONI), which enables provinces to set their own credits and rates independent of those of the federal government. This provincial/territorial specificity will increase the complexity of our relations with the provinces and territories, as tailored solutions must be found for the delivery of services.

### Economic Factors

While the healthy performance of our economy of the last few years has largely been fueled by the U.S. demand for Canadian goods and services, Canada now has a healthy mix of strong fundamentals: fiscal surpluses, low inflation, tax cuts and a growing knowledge economy. The Bank of Canada is forecasting a 3 percent growth in the Gross Domestic Product (GDP) in 2001, an inflation rate of 2 percent (provided crude oil prices stay at or below current levels), and expansion of the U.S. economy by 2 to 2.5 percent in 2001. A vibrant economy translates into increased workloads throughout the agency, including processing income tax returns, responding to client inquiries, and conducting collection and audit activities as well as customs and trade activities. Our ongoing challenge is to manage increasing workloads, while preserving the integrity of our business operations.

Over the last decade, commercial trade has increased 150 percent and is estimated to grow another 50 percent during the next five years. Canada's exports have also grown from 28 to 45 percent of the GDP and have become more diversified, with growth in the telecommunications equipment, auto parts, and services sectors. These increases are largely attributed to the North American Free Trade Agreement (NAFTA) and enhanced international trade rules. The implementation of additional planned trade agreements will likely increase the complexity and the amount of work performed by the CCRA. We must ensure that our customs processes do not impede international trade and tourism but keep pace with global trade patterns.

### **Social and Demographic Trends**

Globalization of criminal activity and its increased sophistication are real challenges facing Canadian security today. Issues around economic security have tremendous implications for revenue collection and compliance levels. Dealing with these security risks involves, among other things, greater levels of domestic and international co-operation, enhanced technical assistance programs with the developing world, and global networks among governments and private sector organizations.

Canada's workforce is aging. A large percentage of the public service workforce will be retiring within the next five years. Our challenge is to maintain a strong capacity to recruit and retain knowledge workers in a highly competitive labour market. Employees need incentives to stay, such as challenging work, competitive financial compensation, training, and development.

Increasingly, citizens are more critical of government actions and want to be engaged in policy formulation. The government's legal authority to collect taxes, and the methods it employs, are being scrutinized by citizens. In some instances, the tax system has been challenged outright by the *de-tax* movement, which purports that citizens have the option of withdrawing from the tax system. We must respond to these challenges in ways that ensure that everyone pays his or her fair share of taxes.

The CCRA, given its size and reach, plays a major role in the federal government's push toward client-oriented service delivery. Canadians expect high-quality and cost-effective services; they also want a greater variety of service options that are easy to access and use. Fulfilling these needs and expectations will be done largely through expanded electronic service offerings and increased use of the Internet.

## Technology

Canada has the most advanced fibre-optic network in the world and is the first country to connect all schools and libraries to the Internet. As well, Canada has the highest penetration of home computers and the widest access to cable systems in the world. The January 2001 Speech from the Throne reiterated the intention of the federal government to complete the Government On-Line initiative by 2004. The CCRA has introduced Internet- filing of tax returns, NETFILE, and we continue to support the Government On-Line initiative in a variety of ways, while mitigating the potential government revenues.

## Inside the CCRA

The addition of the Board of Management to our governance structure brings to the CCRA a private sector perspective that is strengthening the organization's management and accountability. The CCRA's management practices and administrative policies will continue to evolve under the guidance of our Board of Management.

People working at the CCRA are increasingly being called upon to demonstrate to clients, stakeholders and independent review bodies, the effectiveness of our programs and services as well as the efficient management of our resources. In keeping with the Government's management framework, *Results for Canadians*, we are placing an increased focus on producing concrete results, accounting for those results, utilizing resources responsibly, and getting the best value for taxpayer dollars.

The management of human resources has been profoundly affected by our move to agency status. As a separate employer, the CCRA has assumed new risks, challenges and opportunities. A number of changes have occurred since November 1, 1999, but more will come in the next three years, such as competency-based staffing and the introduction of a new classification system. Pressures associated with recruitment, retention, succession planning, management development, and labour relations are expected to continue for the foreseeable future. Failure to implement an efficient, modern and effective human resources regime will put at risk the CCRA's chances of recruiting and retaining high quality staff.



## 2.5 Agency Planned Spending

### Overview

Compared to the Planned Spending of \$4,711.1 million forecast for the current 2000-2001 fiscal year, the CCRA plans to spend about one-third less next year, or only \$3,199.5 million. The difference of some \$1,511.6 million can largely be attributed to the sunsetting of one-time payments associated with the Relief for Heating Expenses (RHE), announced in the October 2000 Economic Statement and Budgetary Update, totaling some \$1,530 million (including administration costs).

Also, the 2000-2001 forecast includes Policy and Legislative approvals which decrease significantly in 2001-2002, for example, the February 1999 Federal Budget and other related tax measures (\$7 million), the 2000 Omnibus Submission for the impact of the February 2000 Federal Budget (\$32 million), the Customs Border Modernization (\$19 million), the Contribution Payments to the Province of Quebec in respect to the joint administration costs of federal and provincial sales taxes (\$15 million), and the GIFI project for Capturing Corporation Financial Information (\$6 million). In addition, this decrease is due to other technical adjustments that are only reflected in the forecast spending for 2000-2001, such as the carry-forward from the previous year (\$91 million), and the impact of pay equity retroactive payments (\$16 million). Also, the CCRA will make significant loan repayments in 2001-2002 (\$51 million) for Y2K, the Universal Classification System (UCS) and business re-engineering which will further reduce planned spending in that year.

Planned spending in 2001-2002 would show an even greater decline in the order of \$254 million if the funds identified through the CCRA Resource and Management Review were not taken into account. This comprehensive review, which was completed in the fall of 2000, demonstrated the need for additional resources associated with four key elements: workload considerations, asset management, business investment, and revenue generation. The impact of the Resource and Management Review is reflected in Sections III and VI of this report; these sections set out the results that we will achieve on a business line with the expected additional resources. By contrast, the financial tables in Section V exclude the impact of Resource and Management Review and relate strictly to the spending authorities and amounts identified in the Main Estimates tabled at the end of February 2001.

Details of the forecast and planned spending are shown on the following pages.



## The CCRA's Financial Spending Profile

(\$ millions)	Forecast 2000-2001 <sup>1</sup>	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Planned Spending	2,948.5	2,983.2	2,959.3	2,945.2
Less: Respendable Revenue - Revenue Credited to Vote	140.8	142.0	140.9	140.9
<b>Total Main Estimates</b>	<b>2,807.7</b>	<b>2,841.2</b>	<b>2,818.4</b>	<b>2,804.3</b>
Plus: Adjustments to Planned Spending				
• Supplementary Estimates and Technical Adjustments	1,903.4			
• Collective Agreements		34.9	34.9	34.9
• Omnibus Submission on the 2000 Federal Budget and other Government Priorities		69.0	39.4	36.2
• October 2000 Economic Statement and Budgetary Update		0.5	0.9	0.4
• Resource and Management Review <sup>2</sup> :				
a) Workload		33.1	52.2	58.6
b) Asset Management		44.9	54.0	54.0
c) Business Investment		51.1	55.1	65.5
d) Revenue Generating		110.0	202.1	245.8
e) Other Government Departments		14.8	26.6	32.5
Revised Planned Spending	4,711.1	3,199.5	3,283.6	3,332.2
Less: Non-Respendable revenue	256.7	326.3	329.4	332.7
Respendable Revenue - Pursuant to the <i>CCRA Act</i>	31.5	29.7	29.5	29.4
Plus: Cost of Services Received Without Charge	436.7	427.6	429.1	431.0
<b>Total Cost of Program</b>	<b>4,859.6</b>	<b>3,271.1</b>	<b>3,353.8</b>	<b>3,401.1</b>
<b>Full Time Equivalents (FTE) <sup>3</sup></b>	<b>45,945</b>	<b>43,285</b>	<b>42,834</b>	<b>42,597</b>

<sup>1</sup> The 2000-2001 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

<sup>2</sup> Funding recommended in the Resource and Management Review, including costs of other government departments.

<sup>3</sup> FTEs correspond to the Planned Spending (above) prior to adjustments.

## **Section III: Plans, Results, Activities and Resources**

This section describes the CCRA's strategy for fulfilling its mandate and, more specifically, provides an overview of the CCRA's five business lines. For each business line, information has been included on planned resource investments, key results commitments, planned results and related activities and resources. Detailed information on the ongoing operations within the business lines can be found in Section VI (Other Information). It should be noted that our success in realizing progress on our planned results and activities will depend on a final funding decision that reflects the recommendations of the Resource and Management Review of the CCRA's resource base.

### **Our Change Objectives**

Four objectives have been identified to address areas that require heightened management attention and focus during the planning period. The first and key change objective involves transforming our core business in a manner that keeps pace with changes in technology, business and management practices, and the expectations of Canadians.

The other three change objectives are oriented towards enabling business transformation and putting decision-making more squarely in the hands of managers. These objectives involve new and innovative supporting human resources and administrative management systems and processes that we will allow us to make the changes to our core business that will result in increased effectiveness and efficiency.

### **Business Transformation Change Objective**

The activities or "change initiatives" for the first four business lines discussed, are collectively aimed at achieving our "Transformation of Our Core Business" objective, as indicated earlier in Exhibit 2 of this document. This objective, and its associated activities, clearly acknowledge the importance of our clients, focusing sharply on both developing new services and improving existing ones. The goal is to provide better service to all Canadians – whether individual taxpayers, large corporations, travellers or traders. At the same time, business transformation will help us to realize efficiencies in our operations.

Many of the initiatives to improve service to Canadians also involve delivering services electronically and making more use of the Internet. Accordingly, the CCRA's business transformation efforts also support two of the federal government's key commitments:

- Citizen-centred Service Delivery; and
- Government of Canada On-Line (GOL)

The activities described for the fifth business line relate to the improvements we aim to make in the internal operations of our organization. As mentioned earlier, the efforts in relation to this business line will support the body of work planned with respect to the business transformation change objective.

## **3.1 Business Line Details**

### **3.1.1 Tax Services**

The CCRA is committed to providing the best possible tax service to Canadians. We are also committed to maintaining the integrity of the tax system by delivering a mix of services. This means, among other things, providing information and helping people understand their rights and tax obligations. It also means having an enforcement program that enables the early identification of risks and the targeting of resources to high-risk areas.

#### **Objective**

To assist Canadians in receiving their entitlements and meeting their obligations under the taxation system.

#### **Description**

The following is a description of the tax services business line based on six key program areas.

##### **Client Services and Communications**

Activities that inform clients of their rights and entitlements, and assist them in meeting their obligations.

##### **Registration and processing**

Registration, processing and assessment of client returns.

##### **Research and Development**

Research in support of tax services including: policy development, risk assessment, legislative change, and the application of technology and new business opportunities.

##### **Collections**

Maintains an effective debt management service, which includes accounts receivable and source deductions.

##### **Audit and Verification**

Activities that identify and determine underlying causes of non-compliance and the undertaking of corrective actions.

##### **Investigations**

Investigates, and as appropriate, prosecutes suspected cases of fraudulent non-compliance.

## Planned Spending and Full-time Equivalents \*

(\$ millions)	Forecast 2000-2001 <sup>1</sup>	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Planned Spending	1,629.9	<b>1,637.4</b>	1,621.6	1,620.6
Less: Respendable Revenue – Revenue Credited to Vote	104.5	<b>105.4</b>	103.0	103.0
<b>Total Main Estimates</b>	<b>1,525.4</b>	<b>1,532.0</b>	<b>1,518.6</b>	<b>1,517.6</b>
Plus: Adjustments to Planned Spending				
• Supplementary Estimates and Technical Adjustments	204.8			
• Collective Agreements		<b>14.7</b>	14.5	14.5
• Omnibus Submission on the 2000 Federal Budget and other Government Priorities		<b>47.2</b>	24.7	21.9
• October 2000 Economic Statement and Budgetary Update		<b>0.4</b>	0.6	0.3
• Resource and Management Review:				
a) Workload		<b>13.3</b>	29.2	34.8
b) Asset Management		-	-	-
c) Business Investment		<b>38.3</b>	41.3	49.1
d) Revenue Generating		<b>92.2</b>	169.5	205.2
Revised Planned Spending	1,730.2	<b>1,738.1</b>	1,798.4	1,843.4
Less: Non-Respendable revenue				
Respendable Revenue - Pursuant to the <i>CCRA Act</i>	14.3	<b>15.5</b>	15.5	15.7
Plus: Cost of Services Received Without Charge				
<b>Total Cost of Program</b>	<b>1,715.9</b>	<b>1,722.6</b>	<b>1,782.9</b>	<b>1,827.7</b>
<b>Full Time Equivalents (FTE) <sup>2</sup></b>	<b>28,697</b>	<b>26,696</b>	<b>26,386</b>	<b>26,359</b>

<sup>1</sup> The 2000-2001 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

<sup>2</sup> FTEs correspond to the Planned Spending (above) prior to adjustments.

\* Progress on planned results and activities is dependent on the funding recommended in the Resource and Management Review.

## Key Results Commitments

The CCRA is committed to providing Canadians with:

- quality services that help them understand their obligations and pay the correct amount of taxes; and
- fair and responsible enforcement that encourages compliance with tax laws.

We will demonstrate to Canadians our progress on these commitments through key measures that may include the following:

- effectiveness of client communications
- quality of client service
- effectiveness of risk assessment
- quality of verification and enforcement

- value of service to external clients
- value of service to partners and other stakeholder assessments

## **Planned Results, Related Activities and Resources**

The ongoing programs within the tax services business line are numerous and varied, ranging from information and education services, revenue collection, enforcement and verification activities, as well as interpretations and rulings.

Certain of the key results that we expect to achieve in 2001-2002, through the delivery of our day-to-day operations are as follows:

- process 23.7 million individual and 1.4 million corporate tax returns;
- handle over 30 million public enquiries;
- collect revenues in the order of 275 billion dollars;
- audit over 280,000 files and investigate another 2,957 cases;
- conduct verification and enforcement activities with a projected fiscal impact of 5.26 billion dollars;
- issue 153,800 GST/HST interpretations and rulings; and
- complete almost 80,000 CPP/EI rulings.

More details regarding the outputs of the tax services business line are presented in Section VI (Other Information). Along with the ongoing programs outlined above, a number of activities are under way to support the CCRA's agenda of business transformation. This agenda is described in more detail in the section that follows.

## **Business Transformation**

Our priority in 2001-2002 will be to develop and begin implementation of a consolidated service strategy from our clients' perspective. With the implementation of a well-defined and integrated service strategy, we will bring a sharper client focus to the delivery of tax programs that will result in achieving better results for Canadians and significant efficiency improvements. The details of certain initiatives are included in the Planned Results and Related Activities table below. Our success in realizing progress on our planned results and activities will depend on a funding decision that reflects the recommendations of the review of CCRA Resources.

Electronic services will be expanded and integrated with other channels in order to improve all methods of service delivery whether the contact is made in person, by mail, by telephone, over the Internet, or through a wider range of intermediaries such as accountants and volunteer groups. The security of tax information will be first and foremost. All electronic services will be offered in a way that protects client information with suitably robust security.

Clients will benefit from a "No Wrong Door" approach to service delivery that will direct them quickly to the information or transaction they are seeking, no matter how they first contact government. Service will be provided to our clients outside "normal" office



hours through flexible hours of operation that take advantage of the different time zones across Canada. Higher levels of service availability will be achieved with extended hours of telephone service, automated voice response systems outside these hours, Internet transactions 20 hours per day and seven days per week, as well as information available on the Internet 24 hours per day and seven days per week.

With expected additional resources aimed at revenue generation, we will achieve significant benefits through improved collection activities as well as increased audit coverage levels. Responsible levels of enforcement strengthen trust in the voluntary assessment system by providing assurance that all clients are receiving their proper entitlements and paying their fair share of taxes.

The following table details the business transformation initiatives in terms of planned expenditures and results. The activities outlined below support the Key Results Commitments of the tax services business line.

Planned Results	Related Activities	Resources (\$000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tax systems of participating provinces are based on their specific economic and social policy priorities</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continue implementing <b>Tax On Income (TONI)</b></li> </ul>	29,722	27,430	27,039
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reduced processing costs</li> <li>Improved compliance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Automate the processing of <b>T3 Trust</b> returns</li> </ul>	1,200	800	1,200
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ability to manage, follow-up, and assign workloads of individual and business Revenue Collections cases at the client level</li> <li>The necessary functionality to satisfy business and operational goals and objectives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proceed with Phase II of <b>Integrated Revenue Collections</b></li> </ul>	1,100	1,900	500
<ul style="list-style-type: none"> <li>Improved Collections Call Centre processes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement <b>Call Centre enhancements</b> through introducing Collections Multimedia Contact Centre Technologies</li> </ul>	1,300	1,900	2,200
<ul style="list-style-type: none"> <li>An improved matching process that makes more effective use of information slip data</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>T1 Income Tax and Benefit Return <b>Matching Redesign</b></li> </ul>	1,700	800	1,400
<ul style="list-style-type: none"> <li>Single window benefits to clients</li> <li>Modernized delivery of excise duty and tax program and the potential to collect other commodity taxes and duties (levies) that CCRA may be asked to deliver</li> <li>A flexible system capable of supporting legislative changes and others required to accommodate the Financial Information Strategy</li> <li>Improved quality of service and excise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement the <b>Other Levies System (OLS)</b></li> </ul>	15,363	18,246	4,478

Planned Results	Related Activities	Resources (\$000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
expertise available to support clients				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Optimized delivery of excise programs through improved technology</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Stronger deterrent resulting from a fair and consistent application of penalties against culpable third parties</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement and administer the <b>Third Party Penalties Review Committee</b></li> </ul>	204	199	199
<ul style="list-style-type: none"> <li>Annual reports with an assessment of the effect of penalties on compliance levels</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Increased client awareness of General Anti-Avoidance Rules (GAAR), tax shelters, or abusive arrangements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Develop a <b>tax avoidance Web-site</b></li> </ul>	110	105	105
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fewer tax shelter audits</li> </ul>				

### **3.1.2 Customs Services**

Our customs services play a vital role in the lives of citizens by protecting Canadian society and promoting the competitiveness of Canadian business and the tourism industry. We carry out this role with a balanced program aimed at facilitation on the one hand and responsible border management on the other. Our job is to streamline customs processes while at the same time not compromising Canadian values, safety, and sovereignty at the border.

#### **Objective**

To protect Canadian society and promote the competitiveness of Canada through the facilitation of international trade and tourism balanced with responsible border management.

#### **Description**

The following is a description of the customs services business line based on five key program areas.

##### **Border Management**

Facilitating the movement of goods and travellers while protecting Canadian business and society through immigration control, and contraband and other examinations which are based on targeting and risk assessment.

##### **Post Release Verification**

On-site compliance audits and other reviews which occur after the goods have entered the country, including exporter origin audits.

##### **Client Services**

Client communications, outreach and promotional services, including developing and implementing service standards.

##### **Special Import Measures**

Protecting Canadian industries from unfair trade practices and injury caused by the dumping or subsidising of goods imported into Canada.

##### **International**

Administering and influencing the development of Canadian laws that govern international trade and travel; administering and contributing to the design and ongoing management of international trade agreements; sharing best practices; and harmonising processes with other countries' Customs administrations; and maintaining and defending Canadian positions in international trade and market access disputes.

## Planned Spending and Full-time Equivalents \*

(\$ millions)	Forecast 2000-2001 <sup>1</sup>	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Planned Spending	445.2	464.5	446.8	429.8
Less: Respendable Revenue - Revenue Credited to Vote	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>Total Main Estimates</b>	<b>445.2</b>	<b>464.5</b>	<b>446.8</b>	<b>429.8</b>
Plus: Adjustments to Planned Spending				
• Supplementary Estimates and Technical Adjustments	42.3			
• Collective Agreements		0.7	0.6	0.6
• Omnibus Submission on the 2000 Federal Budget and other Government Priorities		0.8	0.8	0.8
• October 2000 Economic Statement and Budgetary Update				
• Resource and Management Review:				
a) Workload		13.2	12.7	12.7
b) Asset Management		22.6	31.7	31.7
c) Business Investment				
d) Revenue Generating				
Revised Planned Spending	487.5	501.8	492.6	475.6
Less: Non-respendable revenue				
Respendable Revenue - Pursuant to the CCRA Act	12.8	12.0	11.8	11.8
Plus: Cost of Services Received Without Charge				
<b>Total Cost of Program</b>	<b>474.7</b>	<b>489.8</b>	<b>480.8</b>	<b>463.8</b>
<b>Full Time Equivalents (FTE) <sup>2</sup></b>	<b>7,988</b>	<b>7,902</b>	<b>7,776</b>	<b>7,578</b>

<sup>1</sup> The 2000-2001 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

<sup>2</sup> FTEs correspond to the Planned Spending (above) prior to adjustments.

\* Progress on planned results and activities is dependent on the funding recommended in the Resource and Management Review.

## Key Results Commitments

The CCRA is committed to providing Canadians with:

- a responsive border service that safeguards their health, safety, and security interests; and
- innovative and streamlined customs services that expedite the movement of low-risk people and goods.

We will demonstrate to Canadians our progress on these commitments through key measures that may include the following:

- effectiveness of client communications
- quality of client service
- effectiveness of risk assessment
- quality of verification and enforcement
- value of service to external clients
- value of service to partners and other stakeholder assessments

### **Planned Results, Related Activities, and Resources**

The ongoing effort to deliver the programs for which customs is responsible represents an enormous volume of work.

In 2001-2002, we plan to:

- process over 113 million travellers;
- achieve a client satisfaction rate of 93% for travellers services;
- process over 11 million commercial releases;
- achieve our service standard of a 45-minute turn-around time for electronic data interchange in the commercial stream at all automated commercial offices;
- achieve a 98% compliance rate for travellers using the highway as their mode of transportation; and,
- detect and interdict contraband goods with an estimated value of some \$500 million.

These and other results will be achieved largely through existing programs delivered by our customs services. Within these programs, we will continue to focus on simplifying and streamlining the way we process travellers and commercial imports into Canada. At the same time, we will maintain an enforcement presence as an essential part of our day-to-day operations. In 2000-2001, we developed a *Customs Compliance Improvement Strategy* that will provide an integrated, national approach to managing compliance based on risk assessment. Evaluation of first-year results will allow refinements and improvements to be made in subsequent years.

Details regarding travellers, commercial, and contraband and other Customs services outputs and outcomes are highlighted in the figures presented in Section VI (Other Information).

### **Business Transformation**

A number of initiatives are under way to support the CCRA's agenda for business transformation. The first eight business transformation activities detailed in the table below, form the core of the *Customs Action Plan*. These are being undertaken along with



the Money Laundering Project and the expansion of customs officer powers against the backdrop of the continuing programs in which Customs staff are engaged on a daily basis.

The *Customs Action Plan*, which was launched by Minister Cauchon in April 2000, sets a clear strategic direction that is based on a comprehensive risk management system. Efforts are under way to ensure that the legislative changes required to support the Action Plan initiatives are put in place by the spring of 2001. Certain key initiatives are expected to be ready for implementation in 2001-2002.

Moving forward with the *Customs Action Plan* will result in a significant change in the way we do business without compromising our client focus. Today's practices generally entail processing and verifying all travellers and traders with virtually the same rigour. In future, our services will be less of a "one-size-fits-all" approach, and will reflect different approaches for clients based on how they differ according to risk. Low-risk travellers and traders will benefit from faster service along with reduced compliance costs. We intend to do fewer examinations and audits of our clients who voluntarily comply. Our customs staff will be better equipped with the tools and information they need to help people comply voluntarily.

We will assist clients to comply by replacing transactional verification with customs audits where practical. To address non-compliance in a fair and consistent manner, we will have in place a sanctions regime that provides a wider range of options than exists today. We will also have narrowed the current enforcement gap in border protection with the expansion of customs officers' powers.

As noted earlier, the following table details business transformation activities including eight major initiatives that underpin the *Customs Action Plan* as well as the Money Laundering Project and customs officer powers expansion. The activities outlined below also support the Key Results Commitments of the customs services business line.

Planned Results	Related Activities	Resources (\$000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
<ul style="list-style-type: none"> <li>\$132M in savings for traders resulting from significant reduction in import release data requirement by fiscal year (FY) 2003-2004</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement the <b>Customs Self Assessment (CSA)</b> system in phases, over five years, starting with the U.S. in October 2001</li> </ul>	3,173	1,603	1,518
<ul style="list-style-type: none"> <li>36% of release volumes of top 1000 traders under CSA by FY 2003-2004</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expand to other countries pending evaluation</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>\$47M increase in projected revenue of duties and taxes by FY 2003-2004</li> </ul>				

Planned Results	Related Activities	Resources (\$000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
<ul style="list-style-type: none"> <li>\$9M (24%) increase in penalty revenues</li> <li>Possibility to expedite the flow of goods for low-risk travellers and traders</li> <li>Better enforcement through wider range of sanction options</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement the <b>Administrative Monetary Penalty System (AMPS)</b></li> <li>Develop and implement an automated system to maintain client histories, and contribute to risk management</li> </ul>	10,043	1,536	n/a
<ul style="list-style-type: none"> <li>Improved management of high-risk travellers</li> <li>Facilitated movement of low-risk clients</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement the <b>Expedited Passenger Processing System (EPPS)</b> at the border facilities of eight major Canadian international airports</li> </ul>	4,061	2,596	2,440
<ul style="list-style-type: none"> <li>\$17M in savings to Canadian importers due to the elimination of repeated transmissions of data, by FY 2003-2004</li> <li>Reduction of paper burden for importers, greater certainty at point of entry, and a single process</li> <li>Increase in ability to intercept contraband and health and safety threats</li> <li>Increased opportunity to focus on unknown and high-risk shipments</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement the <b>Carrier Re-engineering (CRI)</b> initiative</li> </ul>	7,069	12,221	2,762
<ul style="list-style-type: none"> <li>Simpler and more consistent international customs processes and certainty of common data for traders</li> <li>Approximately \$42M in savings for Canadian importers, by FY 2004-2005</li> <li>Increased capacity to meet our international trade goals e.g. Customs Action Plan commitment to one-step service option</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement the first four phases of the <b>G7 Standardization and Harmonization</b> initiative, over five years, to harmonize data on imports and exports of commercial goods between G7 countries</li> </ul>	1,424	1,643	1,576
<ul style="list-style-type: none"> <li>Improved ability to detect, prior to arrival, travellers who may pose a high risk</li> <li>Facilitating of customs and immigration processing of low-risk travellers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Design, develop, implement and evaluate the <b>Advance Passenger Information (API)</b> Pilot</li> </ul>	1,546	n/a	n/a

Planned Results	Related Activities	Resources (\$000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilitated movement of travellers at the border</li> <li>Increased capacity for protection and risk management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Provide support for the <b>Harmonized Highway Pilot (NEXUS) and Future Expansion</b></li> <li>Pending evaluation, expand the <b>CANPASS program</b> from 11 to 24 highway border sites</li> </ul>	1,132	2,446	2,804
<ul style="list-style-type: none"> <li>Simpler, quicker and less costly change management process</li> <li>Consistency in customs information and processes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Develop the automated tools for implementing the <b>Integrated Customs System (ICS)</b> framework</li> </ul>	5,532	6,022	6,394
<ul style="list-style-type: none"> <li>Increase in the successful investigation and prosecution of money laundering offences</li> <li>Increase in the interdiction of non-reported importations and exportations of currency and monetary instruments due to increased enforcement efforts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement the <b>Money Laundering Project</b>, including designing and implementing policies and procedures to support Bill C-22, the Proceeds of Crime (Money Laundering) Act</li> </ul>	3,600	3,600	3,600
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fewer impaired drivers on the road</li> <li>Interception of persons suspected of child abduction</li> <li>Recovery of more stolen property</li> <li>Identification of more subjects of outstanding arrest warrants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continue implementing the <b>Expanded Powers for Customs Officers</b> initiative though providing training and expanding it to include 30 additional ports of entry</li> </ul>	4,500	TBD	TBD

### 3.1.3 Benefit Programs and Other Services

An increasingly important aspect of our organization is our role in administering benefit and credit programs on behalf of the federal, provincial, and territorial governments. Key programs such as the Canada Child Tax Benefit, the Children's Special Allowance, other provincial and territorial child and family programs, and the GST/HST credit, assist millions of Canadians each year.

#### **Objective**

To provide Canadians with income-based benefits and other services that contribute to their economic and social well-being.

#### **Description**

The following is a description of the benefits and other services business line based on three key program areas.

##### **Federal Benefits**

The administration and delivery of federal income-based programs to individuals.

##### **Provincial Benefits**

The administration and delivery of provincial income-based programs to individuals.

##### **Other Services**

The provision of tax and/or customs related services for other levels of government and/or public sector organisations.

## Planned Spending and Full-time Equivalents \*

(\$ millions)	Forecast 2000-2001 <sup>1</sup>	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Planned Spending	166.5	174.9	185.9	193.6
Less: Respendable Revenue - Revenue Credited to Vote	0.4	0.4	0.4	0.4
<b>Total Main Estimates</b>	166.1	174.5	185.5	193.2
Plus: Adjustments to Planned Spending				
• Supplementary Estimates and Technical Adjustments	1,524.5			
• Collective Agreements				
• Omnibus submission on the 2000 Federal Budget and other Government Priorities		4.7	4.2	4.3
• October 2000 Economic Statement and Budgetary Update				
• Resource and Management Review:				
a) Workload				
b) Asset Management				
c) Business Investment				
d) Revenue Generating				
Revised Planned Spending	1,690.6	179.2	189.7	197.5
Less: Non-Respendable revenue				
Respendable Revenue - Pursuant to the CCRA Act	4.2	2.0	2.0	1.7
Plus: Cost of Services Received Without Charge				
<b>Total Cost of Program</b>	1,686.4 <sup>3</sup>	177.2	187.7	195.8
<b>Full Time Equivalents (FTE) <sup>2</sup></b>	1,000	934	914	914

<sup>1</sup> The 2000-2001 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

<sup>2</sup> FTEs correspond to the Planned Spending (above) prior to adjustments.

<sup>3</sup> Total cost of program includes one-time payment for Home Relief expenses.

\* Progress on planned results and activities is dependent on the funding recommended in the Resource and Management Review.

## Key Results Commitments

The CCRA is committed to providing Canadians with:

- accessible benefit programs that provide payments and credits on time, in the right amount, and to the right people; and
- a responsive delivery of federal, provincial, and territorial programs that meet the needs of individuals and businesses.



We will demonstrate to Canadians our progress on the commitments through key measures that may include the following:

- effectiveness of client communications
- quality of client service
- effectiveness of risk assessment
- quality of verification and enforcement
- value of service to external clients
- value of service to partners and other stakeholder assessments

## Planned Results, Related Activities, and Resources

More than half of Canadian households receive some form of payment from us, payments which are often vital to the well-being of our individual clients. In administering benefit programs, our aim is to provide payments and credits on time, in the right amount and to the right people. Also important is maintaining a strong program delivery capacity able to respond to emerging government priorities. This is no small task if one considers that we will issue 34.3 million Canada Child Tax benefit payments totalling more than 7 billion dollars, and 33 million GST/HST credits amounting to 2.8 billion dollars.

Section VI (Other Information) includes the expected recipient population and the amount of annual child benefits to be paid in 2001-2002 on behalf of the federal government as well as certain provincial and territorial governments.

## Business Transformation

Along with the ongoing programs outlined above, a number of initiatives are under way to support the CCRA's agenda of business transformation. These efforts will ultimately result in an alignment of various benefits and credit payments where recipients will only need to contact the CCRA once to advise us when their individual circumstances change. Benefit and credit payments will be adjusted accordingly, resulting in more fairness and improved payment accuracy.

The following table details the business transformation activities in terms of planned expenditures and results. The activities outlined below support the Key Results Commitments of the benefit programs and other services business line.

Planned Results	Related Activities	Resources (\$000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
<ul style="list-style-type: none"> <li>• New legislative provisions for life-sustaining therapy implemented</li> <li>• Protection of revenues and provision of service through the restructuring of the DTC</li> <li>• Improved validation of claims, while allowing for increased volumes and complexity of workload</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enhance the <b>Disability Tax Credit (DTC) Program</b> to reflect legislative changes</li> </ul>	3,585	3,364	3,470

Planned Results	Related Activities	Resources (\$000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
<ul style="list-style-type: none"> <li>Improved cash flow for businesses through co-ordinating payment dates and frequencies</li> <li>Simpler administrative processes</li> <li>Wider availability of payment options</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement the Partnering with Nova Scotia <b>Workers' Compensation Board Initiative</b></li> </ul>	829	826	826
<ul style="list-style-type: none"> <li>Higher level of tax compliance by Aboriginal- owned businesses</li> <li>Support for Aboriginal community development</li> <li>A process that is flexible and capable of expanding</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement the <b>First Nations Taxation (FNT) and Self-Government Initiative</b></li> </ul>	157	61	61

### 3.1.4 Appeals

A crucial element of the tax and customs system administered by the CCRA is public confidence in its integrity. In order to earn and retain confidence in the system, it is important that there be both the reality and the perception of fairness and the right of redress, which clients may exercise when they believe they have not been treated fairly.

#### **Objective**

To provide clients with a fair redress and dispute resolution process.

#### **Description**

The appeals business line consists of the four program areas described below.

##### **Dispute Resolution**

Providing clients with a fair and impartial review of their disagreements with Agency decisions involving tax, customs, employment insurance, Canada Pension and trade administration issues.

##### **Litigation**

Managing (in cooperation with Justice Canada) the handling of cases when clients appeal to court.

##### **Voluntary Disclosures Program**

Managing the program which enables clients to voluntarily correct any deficiencies in reporting to the Agency on their tax, duty and tariff obligations.

##### **Fairness Initiatives**

Coordinating initiatives which support and strengthen the fairness of Agency programs.

## Planned Spending and Full-time Equivalents \*

(\$ millions)	Forecast 2000-2001 <sup>1</sup>	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Planned Spending	73.1	74.3	76.2	76.2
Less: Respendable Revenue - Revenue Credited to Vote	6.6	6.8	8.4	8.4
<b>Total Main Estimates</b>	66.5	67.5	67.8	67.8
Plus: Adjustments to Planned Spending				
• Supplementary Estimates and Technical Adjustments	6.5			
• Collective Agreements		1.3	1.3	1.3
• Omnibus Submission on the 2000 Federal Budget and other Government Priorities		1.9	1.9	1.9
• October 2000 Economic Statement and Budgetary Update				
• Resource and Management Review:				
a) Workload		0.6	0.6	0.6
b) Asset Management				
c) Business Investment				
d) Revenue Generating		3.8	6.8	9.1
Revised Planned Spending	73.0	75.1	78.4	80.7
Less: Non-respendable revenue				
Respendable Revenue - Pursuant to the <i>CCRA Act</i>				
Plus: Cost of Services Received Without Charge				
<b>Total Cost of Program</b>	73.0	75.1	78.4	80.7
<b>Full Time Equivalents (FTE) <sup>2</sup></b>	1,217	1,212	1,261	1,261

<sup>1</sup> The 2000-2001 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

<sup>2</sup> FTEs correspond to the Planned Spending (above) prior to adjustments.

\* Progress on planned results and activities is dependent on the funding recommended in the Resource and Management Review.

## Key Results Commitments

The CCRA is committed to providing Canadians with an impartial and timely review of agency decisions, which contributes to the fairness of our tax and customs administration.

We will demonstrate to Canadians our progress on these commitments through key measures that may include the following:

- quality of redress
- value of service to external clients

## Planned Results, Related Activities and Resources

Workload intake projections for the appeals business line can be found in the table in Section VI (Other Information). As an illustration, in 2001-2002, we plan to process some 57,000 objections and appeals related to income tax and over 8,000 appeals related to Canada Pension Plan and employment insurance. We are also planning to implement a 30 day initial contact service standard for objections and disputes.

### Business Transformation

We are pursuing a number of initiatives in addition to the ongoing body of work under way in the appeals business line. Many of these initiatives build on the foundation that was laid with the Seven-Point Plan for Fairness, a plan that was launched by the Minister in 1999 to achieve greater fairness in the administration of our tax and customs system.

The following exhibit provides information on the major activities that we will be pursuing in the Appeals business line during the period 2001-2002 through 2003-2004. The activities outlined below support the Key Results Commitments of the Appeals business line.

Planned Results	Related Activities	Resources (\$000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clients have more understanding of their rights</li> <li>• More consistency in applying legislative provisions</li> <li>• Improved reporting of results through better performance measurement and informatics</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implement the <b>Fairness Provisions Improvement Strategy</b></li> </ul>	2,960	2,960	1,707
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Improved identification and tracking of high-risk cases</li> <li>• Enhanced monitoring through desk audits and field visits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continue the <b>Risk Management Initiative</b></li> </ul>	280	280	280
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Greater consistency and timeliness through a formal policy process</li> <li>• Improved training and working tools for staff</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiate the <b>CPP/EI Appeals Program Renewal Project</b></li> </ul>	420	420	420
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Areas for improvement identified</li> <li>• Better information for developing service standards</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduct <b>Appeals Branch Client Survey</b></li> </ul>	25	225	75
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Improved accessibility to the redress process</li> <li>• Improved responsiveness</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assess the feasibility of <b>filing Notices of Objection on the Internet</b></li> </ul>	100	50	20



### **3.1.5 Corporate Management and Direction**

As illustrated in the preceding pages of this report, the CCRA will continue to deliver a broad range of services to Canadians while at the same time pursuing an ambitious program of business transformation. The business transformation of our core operations cannot happen in isolation, but must be accompanied by high standards of achievement in our internal operations. The Corporate Management and Direction business line is striving to achieve these high standards in ways that directly support the work being done by our other business lines. Our efforts over the planning period will focus on three objectives: human resources reform and renewal combined with administrative reform and transparent management for results.

#### **Objective**

To maximize the performance of the CCRA through modern and progressive management, human resources, information technology, financial and administrative policies and practices.

#### **Description**

The following is a description of the five key program areas included in the corporate management and direction business line.

##### **Human Resources**

Provides strong leadership through the establishment and maintenance of a modern, progressive human resources regime, including the use of leading edge technologies, an integrated business planning and competency-based approach, a new approach to dispute resolution and tailor-made classification standard.

##### **Information Technology**

Manages and promotes a cohesive approach to information technology to achieve improved client service and accessibility while contributing to reduced costs by integrating current and new efforts across business lines.

##### **Finance and Administration**

Provides strong leadership regarding new finance and administration responsibilities associated with the creation of the Agency while providing direction in the provision of existing financial and resource management services, resource utilization, office systems, security and laboratory services.

##### **Corporate Relations**

Supports and strengthens relationships with provinces, territories, other government departments and international agencies while pursuing opportunities to establish new partnerships and alliances.

## Corporate Management and Direction

Maintains and strengthens our management framework including modern comptrollership, planning, decision-making, review and accountability practices. Leads and directs efforts to enhance the effectiveness of our management systems and processes and the quality of corporate information, all of which support transparent management for results.

## Planned Spending and Full Time Equivalents \*

(\$ millions)	Forecast 2000-2001 <sup>1</sup>	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Planned Spending	633.8	632.1	628.8	625.0
Less: Respendable Revenue - Revenue Credited to Vote	29.3	29.4	29.1	29.1
<b>Total Main Estimates</b>	<b>604.5</b>	<b>602.7</b>	<b>599.7</b>	<b>595.9</b>
Plus: Adjustments to Planned Spending				
• Supplementary Estimates and Technical Adjustments	125.3			
• Collective Agreements		18.2	18.5	18.5
• Omnibus Submission on the 2000 Federal Budget and other Government Priorities		14.4	7.8	7.3
• October 2000 Economic Statement and Budgetary Update		0.1	0.3	0.1
• Resource and Management Review:				
a) Workload		6.0	9.7	10.5
b) Asset Management		22.3	22.3	22.3
c) Business Investment		12.8	13.8	16.4
d) Revenue Generating		14.0	25.8	31.5
<b>Revised Planned Spending</b>	<b>729.8</b>	<b>690.5</b>	<b>697.9</b>	<b>702.5</b>
Less: Non-respendable revenue	256.7	326.3	329.4	332.7
Respendable Revenue - Pursuant to the CCRA Act	0.2	0.2	0.2	0.2
Plus: Cost of Services Received Without Charge	436.7	427.6	429.1	431.0
<b>Total Cost of Program</b>	<b>909.6</b>	<b>791.6</b>	<b>797.4</b>	<b>800.6</b>

<b>Full Time Equivalents (FTE) <sup>2</sup></b>	<b>7,043</b>	<b>6,541</b>	<b>6,497</b>	<b>6,485</b>
---	--------------	--------------	--------------	--------------

<sup>1</sup> The 2000-2001 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

<sup>2</sup> FTEs correspond to the Planned Spending (above) prior to adjustments.

\* Progress on planned results and activities is dependent on the funding recommended in the Resource and Management Review.

## **Key Results Commitment**

The CCRA is committed to providing Canadians with:

- a progressive and innovative agency that exercises sound management of its employees, resources and assets.

We will demonstrate to Canadians our progress in fulfilling this commitment through key measures that include:

- workforce capability and fit
- cost efficiency
- achievement of business growth
- efficiency in cash management

## **Planned Results, Related Activities, and Resources**

The following pages address the planned results, related activities and resources for the three main areas of focus for the planning period, namely human resources reform and renewal, administrative reform and renewal, and transparent management for results. These three areas are enablers of the CCRA's drive toward business transformation.

### **Human Resources**

A new approach to human resource management is being instituted that will emphasize the role of managers and provide them with increasing levels of authority and responsibility in order to meet their business objectives. Building on the framework and program foundation already in place for the new Human Resources (HR) regime, change will continue during the planning period. This will allow us to take advantage of the flexibilities of separate employer status.

Innovative external recruitment strategies will be developed to face the challenges of workload increases, high rates of retirement, and skill shifts. Training programs will be updated and learning programs will be developed to address the increasing complexity of the CCRA's business. Building on our strong employment equity record, we will use our new human resources authorities to develop innovative approaches and tools to advance employment equity within the organization.

A number of initiatives related to changes in our approach to human resource management are being pursued based on the framework and program foundation that have been put in place. Efforts are being concentrated first on transforming core HR functions (staffing, recourse, labour relations, and classification). We will also make the necessary preparations to encompass the remaining HR elements (human resources planning, training and learning, official languages and employment equity).

The following table provides information on the major activities we will be pursuing in the HR portion of the corporate management and direction business line during the period 2001-2002 through 2003-2004.

Planned Results	Related Activities	Resources (\$000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
<ul style="list-style-type: none"> <li>Improved speed and quality of recruitment</li> <li>Implementation of the Performance Management System</li> <li>A Career Management Strategy</li> <li>Pre-qualified pools established in high demand areas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continue the implementation of the <b>Staffing (Resourcing) Initiative</b></li> </ul>	8,500	7,300	6,200
<ul style="list-style-type: none"> <li>Training sessions for managers, facilitators and employees</li> <li>Faster and more economical resolutions of disputes</li> <li>Increased trust in the workplace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continue implementing the <b>Recourse (Dispute Management) Initiative</b></li> </ul>	2,000	2,000	2,000
<ul style="list-style-type: none"> <li>Negotiated collective agreements</li> <li>A more productive labour relations climate</li> <li>An impact analysis on salaries and benefits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continue implementation of the <b>Labour Relations Initiative</b></li> </ul>	3,600	3,600	3,100
<ul style="list-style-type: none"> <li>Potential savings from re-engineering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prepare for the implementation of a new service delivery model for <b>Compensation</b></li> </ul>	5,200	5,200	5,200
<ul style="list-style-type: none"> <li>Managed conversion to the Agency Classification Standard</li> <li>Fewer occupational groups including the creation of a new Management Group</li> <li>Simplification and overall reduction in the administrative burden for managers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finalize and implement the <b>Agency Classification System</b></li> </ul>	4,900	5,900	6,900
<ul style="list-style-type: none"> <li>New Management Group</li> <li>New Management Development Program</li> <li>Accountable, motivated and coherent leadership</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enhance <b>Management Capability</b></li> </ul>	5,200	5,100	5,000

## Administrative Reform and Renewal

As an agency, we have been given more flexibility than have traditional government departments to manage our resources. In our first year of operation, we focused on our human resources regime and carried over many pre-agency administrative policies and practices. In 2001-2002, we will fundamentally re-examine them. The result will be new policies and practices that reflect the best way to do business within a revised accountability framework. We will make sound financial management and efficient administration an agency wide priority.

The following table provides information on the major activities that we will be pursuing in terms of administrative reform and renewal during the planning period.

Planned Results	Related Activities	Resources (\$000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
• Integrated action plan providing a focus for initiatives	• Develop and implement <b>Administrative Reform and Renewal (ARR) Project</b>	2,000	TBD	TBD
• Elimination of duplicate handling; reduction of paper; e-commerce enabling; cost efficiencies	• Implement <b>CAS Stabilization and Upgrade</b>	3,900	4,800	n/a
• Integration of Sustainable Development Strategy (SDS) with business initiatives	• Implement a new <b>Sustainable Development Strategy</b>	1,200	1,200	1,200
• Strategic costing to facilitate more effective decision-making	• Explore <b>Activity Based Costing</b> (cost attribution)	1,000	TBD	TBD



## Transparent Management for Results

The CCRA is improving the management of its internal operations by building a greater capacity for transparent results-based management. In so doing, we will be better able to demonstrate to Canadians the integrity, performance and value of our programs. At the heart of this effort is the Balanced Scorecard, an approach or framework for measuring performance which will provide a common basis for communicating expectations and tracking results. By providing timely, objective, and accurate performance information, the Balanced Scorecard will strengthen planning, resourcing, monitoring, and continuous improvement throughout the CCRA

In 2001-2002, an interim Balanced Scorecard system will be put in place, which will generate performance reports using available data. Scorecards for all key programs will be developed; data quality and availability issues will be identified; and action plans to eliminate gaps will be put in place. A significant awareness and learning campaign will also be launched across the organization.

Combined with this effort, we will pursue our service standards agenda to ensure greater consistency and rigour across the organization. Our renewed service standards agenda will provide essential support to the Balanced Scorecard by placing an even stronger focus on service delivery and results-based management. More information on the work planned in relation to service standards can be found in Section VI of this report.

The following table provides additional information on the Balanced Scorecard Project.

Planned Results	Related Activities	Resources (\$000s)		
		2001-02	2002-03	2003-04
<ul style="list-style-type: none"><li>Strengthened linkages between plans, accountability instruments and performance reports</li><li>A common, multi-dimensional performance measurement framework, and improved rigour in performance management</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Put in place a performance measurement system based on the <b>Balanced Scorecard</b> methodology</li></ul>	5,000	6,800	5,100

## Section IV: Joint Initiatives

In this section of the Plan, information is provided on those initiatives being pursued that are government-wide in nature. In addition, collective initiatives are identified in which the agency has partnered with another government department towards the accomplishment of a common objective.

### 4.1 Horizontal Initiatives

#### Regulatory

##### *Legislation and Regulations*

*Customs Legislation* - The CCRA wishes to modernize certain business processes and requirements to provide for alternative means, times and information for reporting persons and goods, and to address certain enforcement gaps. In addition, the *Customs Act* would be amended to provide for a more flexible release and accounting process suited to today's diversified business needs as well as to extend time periods for filing disputes and appeals.

*Customs Legislation* - The *Customs Act* will be amended in order to harmonize the collection provisions with those of other CCRA programs.

*Customs Legislation* - The CCRA wishes to replace the current penalty provisions in the *Customs Act* with a new administrative penalty regime which will allow enforcement actions taken to be more proportionate to the severity of the infraction and reflective of the client's compliance history. Major infractions will be set out in the regulation.

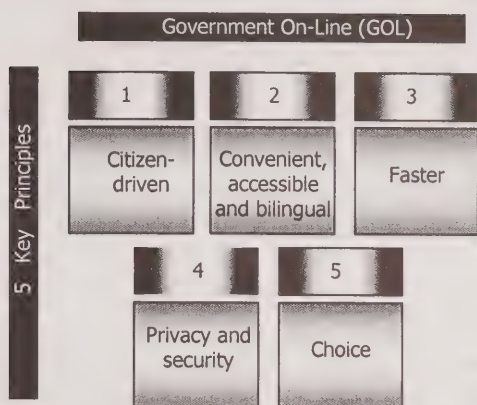
*Excise Legislation* – The current *Excise Act* and parts of the *Excise Tax Act* impose excise duties and taxes on alcohol and tobacco products. The Ministers of National Revenue and Finance plan to table new excise legislation that will replace the current legislation and allow for a more modern administration of this tax program.

To expand on the provisions of the new Act, the CCRA will be requesting the passage of about 18 new regulations.

##### *Expected Results*

- clarifying obligations for the reporting of travellers, goods and mail
  - allowing self-assessment of duties and taxes
  - expanding the CCRA's fairness provisions
  - ensuring consistency of the redress process between the various Appeals programs
  - permitting re-engineering of border processes
- 
- harmonizing collection tools
  - clarifying collection rules
- 
- addressing compliance shortfalls in the present penalty regime
  - supporting custom's new re-engineering and business initiatives
- 
- a modern legislative approach that ensures a stable tax base for the Government while minimizing the intrusion into the manufacturers' business practices
  - uniform reporting and payment periods, consistent with those of the Goods and Services Tax

## Government On-Line



Business transformation at the CCRA is consistent with the federal government's objective of having Canada recognized as the most citizen-connected government. By 2004, the Government intends to provide Canadians with access to all government information and services at the time and place of their choosing. Government On-Line is to be achieved according to five key principles shown in the adjacent diagram.

To enable our business transformation agenda outlined in the preceding section of this report, we will play a leadership role in the government-wide initiative to put services on-line. It is our intention to help Canadians and Canadian businesses benefit from developments in electronic commerce, and to co-operate with other agencies in bundling congruent services while respecting privacy legislation. We intend to build upon the Government of Canada's "Connecting Canadians" agenda and to continue to serve our clients with the technology that best suits their needs.

While the CCRA has already made large investments in electronic service delivery, such as making all of our forms available on-line, much more needs to be done. For individuals, we will be developing an authentication management service that will be available to a large number of Canadians, which will enable secure self-serve options such as changes of address. For businesses, we will be expanding our joint registration with the provinces. We will also be piloting the Internet filing of T4 slips, GST and HST returns, and facilitating payment options through the introduction of pre-authorized debits, and introducing an electronic enquiries service.

Treasury Board funding in the order of \$18.7 million has been allocated to accelerate this initiative. Of these funds, the planned expenditure for 2001-2002 is \$15.3 million.

## Sustainable Development

Sustainable development (SD) calls for individuals, institutions, and organizations - both public and private - to conduct their activities and operate their businesses in a way that promotes a prosperous economy, a vibrant and just society, and a healthy environment for current and future generations.

At the CCRA, work on SD began in 1997, when our first strategy was tabled in Parliament. Since that time, we have been building awareness and understanding of SD, greening our operations, and developing management tools to help measure and monitor our progress.

## Goals

Building on this fundamental foundation, we have established the following four goals for the CCRA's Sustainable Development Strategy 2001-2004:

- Prepare managers: Managers have a critical responsibility to bring SD into the corporate culture, by promoting, communicating, mentoring and becoming role models for SD.
- Enable employees: Employees at all levels are our greatest asset in terms of achieving our objectives. We will provide more opportunities for employees to contribute to our SD Strategy.
- Green operations: Our Environmental Management System (EMS), is being further developed to ensure that CCRA operational activities, products, and services are managed in a way to prevent negative environmental impacts.
- Enhance programs: Our programs serve all Canadians and Canadian businesses. As we plan and deliver our services to the public we want to ensure that we do so in a manner that strikes a balance between the economic, social and environmental considerations. The SD Strategy 2001-2004 will explore the potential to achieve further SD results in conjunction with our vast network of cooperative agreements and partnerships.

The results we hope to achieve are: strengthened leadership; an increasingly skilled, and motivated workforce; enhanced compliance with environmental legislation, and regulations; reduced impacts on the environment; resource efficiencies; increased employee; and client satisfaction, and an enhanced corporate image.

Partnerships and collaborative efforts have an important role to play in implementing the SD Strategy. We will work with other government organizations to implement a co-ordinated approach to integrating SD into government operations and to help achieve Canada's climate change and other commitments where possible.

More information on the CCRA Sustainable Development Strategy 2001-2004 may be obtained by visiting the CCRA Web site at: [www.ccra-adrc.gc.ca/sds-sdd](http://www.ccra-adrc.gc.ca/sds-sdd).

## 4.2 Collective Initiatives

Collective Initiative	Key Results Commitment	List of Partner(s)	Money Allocated by Partners (\$millions)	Planned Results
<ul style="list-style-type: none"> <li>Joint Regulatory Table of the Voluntary Sector<sup>1</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quality services that help Canadians understand their obligations and pay the correct amount of taxes</li> <li>Fair and responsible enforcement that encourages compliance with tax laws</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CCRA</li> <li>Finance Canada</li> <li>Justice Canada</li> <li>Public Works and Government Services Canada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.6</li> <li>.436</li> <li>.675</li> <li>.293</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Improve the relationship with the voluntary sector and enhance the capacity of the sector to partner with the Government of Canada</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Administration of <i>Firearms Act</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A responsive border service that safeguards Canadians' health, safety and security interests</li> <li>Innovative and streamlined customs services that expedite the movement of low-risk people and goods</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Justice Canada</li> <li>CCRA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TBD<sup>2</sup></li> <li>19.4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Better protection and safer communities for Canadians</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Appeals Mediation Pilot Project</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>To provide Canadians with an impartial and timely review of agency decisions which contributes to the fairness of our tax and customs administration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Justice Canada</li> <li>CCRA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>.3</li> <li>.150</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determination on the viability of mediation as an alternative to the existing objections process in specific types of cases</li> </ul>

<sup>1</sup> Officials of the following departments/organizations are also present at the table: Treasury Board, Industry Canada, Privy Council Office, Health Canada

<sup>2</sup> To be determined by the Department of Justice



## Section V : Financial Information

### 5.1 Agency Summary - Part II of the Main Estimates

Vote	(Thousands of dollars)	2001-2002 Main Estimates	2000-2001 Main Estimates
<b>Canada Customs and Revenue Agency</b>			
1	Operating Expenditures	2,188,113	2,187,612
5	Capital Expenditures	13,727	13,727
10	Contributions	110,326	95,000
(S)	Minister of National Revenue – Salary and Motor Car Allowance	52	52
(S)	Spending of Revenues Received Through the Conduct of its Operations Pursuant to Section 60 of the <i>Canada Customs and Revenue Agency Act</i>	29,664	23,866
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	374,347	369,398
(S)	Children's Special Allowance Payments	125,000	118,000
<b>Total</b>		<b>2,841,229</b>	<b>2,807,655</b>

### 5.2 Agency Summary - Standard Objects of Expenditure

(Thousands of dollars)	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
<b>Personnel</b>				
Salaries and Wages	2,069,436	1,919,757	1,902,351	1,889,821
Contributions to Employee Benefit Plan	403,530	374,347	370,952	368,509
<i>Sub Totals:</i>	2,472,966	2,294,104	2,273,303	2,258,330
<b>Goods and Services</b>				
Transportation and Communications	180,498	129,353	128,158	126,060
Information	39,292	28,370	27,898	27,442
Professional and Special Services	153,868	106,319	105,054	103,335
Rentals	12,279	8,903	8,718	8,575
Purchased Repair and Maintenance	56,482	40,295	40,104	39,447
Utilities, Materials and Supplies	49,729	35,531	35,309	34,731
Other Subsidies and Payments	1,563,567	29,814	29,642	29,157
Minor Capital	85,951	61,532	61,027	60,028
<i>Sub Totals:</i>	2,141,666	440,117	435,910	428,775
<b>Capital</b>				
Controlled Capital	13,733	13,727	3,727	3,727
<b>Transfer Payments</b>				
Grants (Statutory Payments)	106,000	125,000	136,000	144,000
Contributions	121,655	110,326	110,326	110,326
<i>Sub Totals:</i>	227,655	235,326	246,326	254,326
<b>Gross Budgetary Expenditures</b>	4,856,020	2,983,274	2,959,266	2,945,158
Less: Revenues Credited to the Vote	144,969	142,045	140,889	140,889
<b>Net Budgetary Expenditures</b>	4,711,051	2,841,229	2,818,377	2,804,269

## 5.3 Summary of Major Capital Spending by Business Line

<i>(Thousands of dollars)</i>	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
<i>Customs Services</i>				
New Facilities Projects	10,527	11,727	2,727	2,727
Existing Facilities	3,206	2,000	1,000	1,000
Total	13,733	13,727	3,727	3,727

## 5.4 Details of Major Capital Projects Spending

<i>(Thousands of dollars)</i>	Current Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 2001 <sup>1</sup>	Planned Expenditures 2001-2002	Planned Expenditures 2002-2003	Planned Expenditures 2003-2004	Future Years' Requirements
<b>Customs Services</b>						
<b>New Facilities Projects:</b>						
Andover, N.B.	5,761	221	948	584	529	3,479
Armstrong, Quebec	7,076	2	602	969	405	5,098
Coutts, Alberta	16,596	5,592	3,500	600	-	6,904
Coutts Animal Inspection	1,600	1,600	-	-	-	-
Emerson West Lynn, Man.	12,200	12,200	-	-	-	-
Emerson East Lynn, Man.	425	50	-	-	-	375
Little Gold Creek, Y.T.	1,745	1,745	-	-	-	-
Osoyoos, B.C.	17,030	2,625	4,627	411	500	8,867
Douglas, B.C.	15,215	1,314	1,600	527	1,537	10,237
Rock Island, Quebec	5,012	-	450	-	-	4,562
Nelway, B.C.	852	852	-	-	-	-
<b>Existing Facilities Projects:</b>						
Health and Safety Projects	20,656	9,745	1,800	500	500	8,111
Other Projects	38,358	4,356	200	136	256	33,410
Total Spending Planned for Major Capital Projects	142,526	40,302	13,727	3,727	3,727	81,043
<sup>1</sup> Total spending (all years) to March 31, 2001.						

## 5.5 Summary of Transfer Payments

<i>(Thousands of dollars)</i>	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
<b>Grants</b>				
<i>Benefit Programs and Other Services</i>				
Children's Special Allowance Payments	106,000	125,000	136,000	144,000
<b>Contributions</b>				
<i>Tax Services</i>				
Contributions to the Province of Quebec in Respect of the Joint Administration Costs of Federal and Provincial Sales Taxes	121,655	110,326	110,326	110,326
Total Transfer Payments	227,655	235,326	246,326	254,326

## 5.6 Source of Respendable and Non-respendable Revenue

### 5.6.1 Respendable Revenue – Revenues Credited to the Vote

<i>(Thousands of dollars)</i>	Forecast Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
Canada Pension Plan	62,819	61,472	63,676	63,676
Employment Insurance	82,150	80,573	77,213	77,213
Total Revenues Credited to the Vote	144,969	142,045	140,889	140,889

## 5.6.2 Respendable Revenue – Pursuant to the *CCRA Act*

<i>(Thousands of dollars)</i>	Forecast Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
Statutory Non-tax Revenue				
User Charges Made and Collected Under Agency — Enabling Statutes				
Access to Information	25	25	25	25
User Charges Made and Collected Under Program-Specific Statutes				
Alcohol Laboratory Obscuration Tables	0	0	0	0
Annual License Fees (Excise)	26	26	26	26
Customs Bonded Warehouse License Fees	750	400	200	200
Customs Brokers' Examination Fees	5	5	5	5
Customs Brokers' License Fees	396	372	360	354
Customs Priority Post Handling Fees	20	20	20	20
Customs Sufferance Warehouse Fees	600	600	600	600
Fees for Information and Documentation	15	15	15	15
Land Border and Airport Duty-free License Fees	5,400	5,400	5,400	5,400
Queen's and Frontier Warehouse Fees	30	30	30	30
Customs Special Service Fees	800	800	800	800
Excise Special Service Fees	52	52	52	52
User Charges Made and Collected Under Section 19 of the <i>Financial Administration Act (FAA)</i>				
Advance Income Tax Rulings Fees	1,800	3,100	2,900	2,900
Registered Charities Information Return Photocopy Fees	18	18	18	18
Taxation Statistical Analysis and Data Processing Fees	112	113	113	114

## 5.6.2 Respendable Revenue – Pursuant to the *CCRA Act* (continued)

<i>(Thousands of dollars)</i>	Forecast Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
Non-statutory Non-tax Revenue				
User Charges Made and Collected Under Treasury Board Approval				
Foreign Travel to Audit Taxpayers' Records	220	230	230	230
IONSCAN Technology	109	100	100	100
User Charges Made and Collected Under Use of Minister's Authority to Contract				
Advance Pricing Agreement Program	270	300	300	300
Alberta Family Employment Tax Credit	1,751	1,400	1,400	1,400
BC Family Bonus and Earned Income Benefit	758	0	0	0
CANPASS	175	175	175	175
Chronological File License	6	6	6	6
International Relations Coordination Office	365	365	365	365
New Brunswick Child Tax Benefit	950	0	0	0
Newfoundland Seniors' Benefit	411	210	200	200
Northwest Territories Child Benefit and Workers' Supplement	33	12	12	12
Nova Scotia Workers' Compensation Payment Processing System	390	390	390	0
Nunavut Child Benefit	32	12	12	12
Ontario Child Care Supplement for Working Families	777	400	400	400
Provincial Refund Set-off	355	360	365	370
Provincial Sales Tax Agreement	3,177	3,177	3,177	3,177
Provincial Tax Credit Fees	10,723	10,830	10,950	11,130
Provincial Tobacco and Alcohol Mark-ups / Levies	704	704	704	704
Letters Forwarding	25	25	25	25
Customs Special Service Fees (Contracts)	1,000	1,000	1,000	1,000
Visitors' Rebate Program	975	975	1,075	1,125
Less: Treasury Board – Employee Benefit Plan	1,556	1,806	1,774	1,747
Less: Justice Canada Costs	153	177	174	171
Total Respendable Revenue Pursuant to the <i>CCRA Act</i>	31,546	29,664	29,502	29,372

## 5.6.3 Respendable Revenue Summary

<i>(Thousands of dollars)</i>	Forecast Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
Respendable Revenue – Revenues Credited to the Vote	144,969	142,045	140,889	140,889
Respendable Revenue – Pursuant to the <i>CCRA Act</i>	31,546	29,664	29,502	29,372
Total Respendable Revenue	176,515	171,709	170,391	170,261



## 5.6.4 Non-respendable Revenue

<i>(Thousands of dollars)</i>	Forecast Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
<b>Statutory Tax Revenue</b>				
Excise Tax -				
Goods and Services Tax (including the Harmonized Sales Tax):				
Interest and Penalties	137,573	138,948	140,338	141,741
Other Excise Taxes:				
Interest and Penalties	12,583	12,708	12,835	12,964
Customs Act -				
Customs Import Duties:				
Interest and Penalties	3,028	3,058	3,088	3,119
<b>Statutory Non-tax Revenue</b>				
User Charges Made and Collected Under Various Statutes				
Recoveries from EI for Employee Benefits	138,549	139,934	141,333	142,746
Recoveries from CPP for Employee Benefits	8,774	8,831	8,919	9,008
User Charges Made and Collected Under Treasury Board Approval				
Parking Fees	289	291	294	297
Other	4,384	4,427	4,472	4,516
Accounts Having Special Authorities:				
Refunds of Previous Years Expenditures	4,943	4,992	5,042	5,092
Adjustments of Previous Years Accounts Payable	2,293	2,315	2,339	2,362
Restricted Spending Authorities				
Proceeds from Disposal of Crown Assets	381	384	388	392
Other Statutory Accounts:				
Court Cost Awards (Non-tax)	157	158	160	161
Court Cost Awards (Tax)	360	380	400	420
<b>Non-statutory Non-tax Revenue</b>				
User Charges Made and Collected Under Minister's Approval				
Other	0	0	0	0
User Charges Made and Collected Under Use of Contracts				
Other	0	0	0	0
All Other Non-tax Revenue:				
Rental of Land and Buildings	360	363	367	370
Seizures	9,063	9,153	9,245	9,337
Other	205	207	209	211
<b>Total Non-respendable Revenue</b>	322,942	326,149	329,429	332,736

## 5.6.5 Total Respendable and Non-respendable Revenue

(Thousands of dollars)	Forecast Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
Respendable Revenue – Revenues Credited to the Vote	144,969	142,045	140,889	140,889
Respendable Revenue – Pursuant to the CCRA Act	31,546	29,664	29,502	29,372
Non-respendable Revenue	322,942	326,149	329,429	332,736
Total Respendable and Non-respendable Revenue	499,457	497,858	499,820	502,997

## 5.7 Net Cost of Program for the Estimates Year

(Thousands of dollars)	Total
Main Estimates	2,983,274
Plus: Adjustments to Planned Spending <sup>1</sup>	358,300
Gross Planned Spending	3,341,574
Plus: Services Received Without Charge	
Accommodation Provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC) <sup>2</sup>	220,000
Employer's Share of Employee Benefit Costs and Insurance Premiums Provided by Treasury Board Secretariat	143,978
Legal Services Provided by Justice Canada	56,162
Audit Services by the Office of the Auditor General	5,000
Workers' Compensation Benefits coverage Provided by Human Resources Development Canada	2,492
Total Services Received Without Charge	427,632
Less: Respendable Revenue <sup>3</sup>	171,709
Less: Non-respendable Revenue	326,149
2001-2002 Net Program Cost (Total Planned Spending)	3,271,348

<sup>1</sup> For details, see the Financial Spending Plan table.

<sup>2</sup> The responsibility for accommodation will be transferred to the CCRA from PWGSC. The resources associated with the transfer are currently under negotiation.

<sup>3</sup> Includes Respendable Revenue — Pursuant to the CCRA Act.

## Section VI – Other Information

### 6.1 Business Line Outputs

#### Tax Services

**Figure 1: Public Enquiries**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Public Enquiries by Agents (000's)	19,122	19,295	19,014	19,245
Public Enquiries via Automation (000's)	9,927	11,000	11,000	11,000
Total Enquiries (000's)	29,049	30,295	30,014	30,245
Associated FTE's	2,654	2,678	2,639	2,671

**Figure 2: Tax Filers by Type**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
(000's)				
Individuals and Trusts <sup>1</sup>	23,405	23,776	24,128	24,485
Corporations	1,294	1,423	1,481	1,536
Goods and Services <sup>2</sup>	2,102	2,244	2,393	2,548
Total Tax Filers	26,801	27,443	28,002	28,569
Associated FTE's	6,358	5,875	5,686	5,731
Tax Filers per FTE	4,215	4,671	4,926	4,985

<sup>1</sup> Includes Trust Returns: 450,000 in 2000-2001; 500,000 in 2001-2002, in 550,000 2002-2003 and 600,000 in 2003-2004.

<sup>2</sup> Excludes tax filers registered in the province of Quebec: 2000-2001 – 523; 2001-2002 - 540; 2002-2003 - 556; 2003-2004 —572.

**Figure 3: Processing Review of Individual Returns, Additional Tax Assessed <sup>1</sup>**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Returns Reviewed (000's)	720	720	720	720
Additional Tax Assessed (\$000's)	85,000	85,000	85,000	86,700

<sup>1</sup> Includes additional federal and provincial taxes assessed.

**Figure 4: Matching of Individual Returns, Additional Tax Assessed <sup>1</sup>**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003 <sup>3</sup>	Planned 2003-2004 <sup>3</sup>
Returns Reviewed (000's)	1,590	1,590	1,790	1,790
Additional Tax Assessed (\$000's) <sup>2</sup>	230,000	230,000	270,000	270,000

<sup>1</sup> Includes both manual and computer assisted and fully automated matching.

<sup>2</sup> Includes additional federal and provincial taxes assessed.

<sup>3</sup> The introduction of T3 Matching will result in an additional 200,000 reviews and an estimated \$40M in recoveries

**Figure 5: Call Centre Planned Production and Resource Utilisation**

	Forecasted 2000-01	Planned 2001-02	Planned 2002-03	Planned 2003-04
Calls placed/answered (000s)	2,037	2,037	2,037	2,037
Number of accounts resolved/arranged (000s)	617	617	617	617
Value of accounts resolved/arranged (\$000s)	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000
Associated FTEs	251	251	251	251

**Figure 6: Annual Intake and Closing of Accounts Receivable <sup>1</sup>**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
<b>Annual Intake</b>				
Number of Accounts	538,190	548,954	559,933	571,132
Total Amount (\$000's)	8,997,640	10,322,500	10,838,625	11,380,556
<b>Annual Closings</b>				
<b>Collections:</b>				
Number of Accounts	181,676	172,368	168,538	165,984
Total Collections (\$000's)	7,592,747	7,394,291	7,468,234	7,542,917
<b>Other Closings: <sup>2</sup></b>				
Number of Accounts	272,513	258,552	252,806	248,976
Total Amount (\$000's)	750,931	731,304	738,617	746,003
<b>Total Closings:</b>				
Number of Accounts	454,189	430,920	421,344	414,960
Total Amount (\$000's)	8,343,678	8,125,595	8,206,851	8,288,919
Associated FTE's	3,606	3,192	3,192	3,192
Total Closings (Number of Accounts) per FTE	126	135	132	130
Total Collections per FTE (\$000's)	2,106	2,317	2,340	2,363
<sup>1</sup> Tax services office accounts only; excludes routine accounts actioned by way of computerized collection notices, the Collections Call Centre, and Ministère du revenu du Québec activities with respect to GST.				
<sup>2</sup> "Other Closings" include accounts written off as uncollectible; and other sundry work disposal measures.				

**Figure 7: Employer Accounts Program**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004	Planned 2004-2005
Number of Employer Accounts	1,399,000	1,446,000	1,494,000	1,544,000	1,683,000
Gross Employer Remittances of Income Tax, Canada Pension Plan Contributions, and Employment Insurance Premiums (\$000)	146,021,160	148,941,583	151,920,415	154,958,823	158,058,000
Number of Field Examinations/Office Reviews <sup>1</sup>	556,958	556,958	641,607	657,095	677,666
Coverage Rate	39.8%	38.5%	42.9%	42.5%	40.3%
Associated FTE's (includes overtime)	758	809	962	991	1,026
Additional Amounts Assessed (\$000)	653,501	653,501	809,838	831,683	856,755
Additional Amounts Assessed per FTE (\$000)	862	808	842	839	835
Taxable Benefits and Unreported Salary Income (\$000)	112,813	112,813	112,813	112,813	112,813
Routine Account Support FTE	268	268	268	268	268
Number of Accounts Reviewed at Tax Centre	230,022	230,022	230,022	230,022	230,022
Number of Pension Audits Completed	7,107	7,107	7,107	7,107	7,107
Number of Amended Statements of Earnings (T4s)	58,436	58,436	58,436	58,436	58,436
Associated FTE's (includes overtime)	35	35	35	35	35
Audits per FTE	205	205	205	205	205
<sup>1</sup> Includes payroll examinations carried out in the field as well as tax services office enforcement actions.					

**Figure 8: Goods and Services Tax/Harmonized Sales Tax Program – Tax Service Offices**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004	Planned 2004-2005
Number of GST/HST Registrants	2,138,648	2,257,226	2,385,785	2,523,300	2,750,397
Number of GST/HST Office Reviews	284,985	284,985	422,830	422,830	438,494
Associated FTE's (includes overtime)	148	169	228	228	239
Reviews per FTE	1,926	1,686	1,855	1,855	1,835
Additional Amounts Collected (\$000)	423,268	423,268	502,562	502,562	520,277
Additional Amounts Collected per FTE (\$000)	2,860	2,505	2,204	2,204	2,177
Number of GST/HST Examinations	20,819	20,819	28,765	28,765	30,140
Dollars Collected (\$000)	30,576	30,576	38,807	38,807	40,232
Associated FTE's	70	77	104	104	110
Additional Amounts Collected per Examination (\$000)	1,469	1,469	1,349	1,349	1,335

**Figure 9: Canada Pension Plan and Employment Insurance Rulings**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Rulings Intake <sup>1</sup>	82,460	80,538	80,933	81,339
Completions	81,635	79,733	80,124	80,526
Closing Inventory	7,882	7,882	8,691	8,691
Associated FTE's	326	302	304	304
Completions per FTE	250	264	264	265
Completions as a % of Intake	99%	99%	99%	99%

<sup>1</sup> Tax services office and tax centre workloads only.

**Figure 10: Income Tax Rulings and Interpretations**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Advance Rulings Completed	325	350	350	350
Written Interpretations	3,000	3,150	3,250	3,400
Telephone Interpretations	19,000	19,500	20,000	20,500
Total Rulings and Interpretations	22,325	23,075	23,690	24,305
Associated FTE's (includes overtime)	96	100	100	100
Fees Collected from Advance Rulings (\$Ms)	1.5	2.0	2.0	2.0

**Figure 11: GST/HST Rulings and Interpretations**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Written Interpretations and Rulings	4,500	3,800	3,800	3,800
Verbal Interpretations	147,000	150,000	150,000	150,000
Total Interpretations and Rulings	150,500	153,800	153,800	153,800
Associated FTE's (includes overtime)	274	297	297	286



**Figure 12: Verification and Enforcement**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
FTEs	9,258	9,639	10,280	10,752
Files audited (Cases Audited)	273,001	286,106	309,675	329,119
Investigations	2,466	2,957	3,390	3,818
Non-Fileers - Returns Obtained	537,451	-	-	-
Non-Resident Returns Processed	336,455	384,700	384,700	384,700
Other International Tax Actions	352,211	454,421	539,731	539,731
GST Domestic Rebates Processed	250,000	-	-	-
Total Fiscal Impact (\$ millions) <sup>1</sup>	5,572.6	5,262.4	5,612.9	5,873.6

- 1 The Non Filer, Registrant Identification, Benefits from Employment Income Audit and GST rebates programs have migrated to the Assessment and Collections Branch as of April 1, 2001. Please refer to Figure 13 for data related to these programs.
- 2 Total fiscal impact includes federal and provincial tax (participating provinces only), federal tax refunds offset or reduced, interest and penalties, and present value of future tax assessable. It should be noted that actual amounts billed or refunded may be different due to availability of taxpayer requested adjustments, or appeals or write-offs of uncollectable amounts.
- 3 Full Time Equivalent (FTE) utilization represents all FTE's utilized to conduct direct and indirect program activities.

**Figure 13 : Non-filer/Non-registrant Program**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
<b>Non-filer Program</b> - number of returns/claims obtained	537,451	537,451	537,451	537,451
Associated FTE	653	653	653	653
Returns/claims per FTE	823	823	823	823
Net fiscal impact of compliance action (\$000)	549,183	549,183	549,183	549,183
<b>Non-registrant Program</b> - number of returns/claims obtained	6,792	6,792	6,792	6,792
Associated FTE	85	85	85	85
Returns/claims per FTE	80	80	80	80
Net fiscal impact of compliance action (\$000)	43,307	43,307	43,307	43,307

## Customs Services

**Figure 14: Travellers**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Travellers Processed (000's) <sup>1</sup>	111,674	113,167	114,752	116,435
Compliance Rate: <sup>2</sup>				
Air	93%	93%	93%	93%
Highway	98%	98%	98%	98%
Client Satisfaction <sup>3</sup>	93%	93%	93%	93%

- 1 Individuals entering Canada and reporting to customs by any mode.
- 2 Travellers, by mode, who comply with the laws administered by Customs. This measure is a result of statistical sampling carried out systematically at the points of entry across the country.
- 3 Travellers who, when surveyed, indicate that they are reasonably to very satisfied with the service they received.

**Figure 15: Percentage of Traveller Volumes Processed at CANPASS Highway<sup>1</sup>**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
CANPASS Highway	26%	28%	30%	32%

- 1 National expansion of CANPASS will be dependent on the outcome of the Harmonized Highway Pilot Project (NEXUS) which is being implemented in fiscal year 2000-2001. An evaluation of this pilot project will be completed 6 - 12 months after implementation, and National expansion will be based on the findings and recommendations in this evaluation report.

**Figure 16: Commercial**

(000's)	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Releases Processed <sup>1</sup>	10,747	11,113	11,479	11,844
Entry Accounting Documents Processed <sup>2</sup>	13,336	14,018	14,699	15,381
Postal Shipments Assessed <sup>3</sup>	1,900	1,900	1,900	1,900
Courier Shipments Released <sup>4</sup>	10,312	11,133	11,953	12,774
Courier Shipments Released less than \$20	14,426	15,212	15,998	16,783
<sup>1</sup> Commercial shipments arriving by highway, air, rail, and marine modes and presented for release, including all release requests received and Advanced Shipping Notifications (ASN's). <sup>2</sup> Customs Accounting forms (B3s) processed. <sup>3</sup> Customs Postal Import forms (E14s) processed. <sup>4</sup> Courier shipments released with a value greater than \$20 and less than \$1,600, and all courier shipments released under Order-in-Council.				

**Figure 17: Percentage of Electronic Data Interchange Machine Releases**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
ACROSS Machine Releases	60%	70%	70%	70%

**Figure 18: Contraband**

(\$000's)	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Contraband Seizures <sup>1</sup> Value	450,000	500,000	500,000	500,000
<sup>1</sup> Contraband Seizures Value includes drugs, alcohol, jewellery, and tobacco.				

**Figure 19: Appraisal and Adjustment**

(000's)	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Number of Entry Accounting Documents	13,336	14,018	14,699	15,381
Number of Commodity Declarations Presented	40,131	42,204	44,274	46,347
Adjustments Processed	173	173	173	170

**Figure 20: Interpretative Policy Determination and Appeals - Acceptance of Final CCRA Decisions <sup>1</sup>**

Percentage (%)	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Accepted	96	96	96	96
Upheld by External Tribunal	2	2	2	2
Overturned by External Tribunal	2	2	2	2
<sup>1</sup> Includes decisions which are potentially appealable to an external body, where the final CCRA decision does not fully agree with the appellant's contention.				

**Benefit Programs and Other Services****Figure 21: Federal Benefit Programs**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Canada Child Tax Benefit -Millions of Payments	34.6	34.3	33.9	33.6
Canada Child Tax Benefits - \$ Billion	6.8	7.4	8.0	8.6
GST/HST Credit - Millions of Payments	33	33	33	33
GST/HST Credit - \$ Billion	2.8	2.8	2.8	2.8

**Figure 22: Provincial and Territorial Programs**

Provincial/Territorial Program	2000-2001 Forecast Total Recipients (000)	2000-2001 Forecast Benefits Paid (\$ million)
Alberta Family Employment Tax Credit	319	78.2
British Columbia Family Bonus	2,434	233.9
New Brunswick Child Tax Benefit	455	19.1
Newfoundland and Labrador Child Benefit	249	8.2
Newfoundland Harmonized Sales Tax Credit	115	10.9
Northwest Territories Child Benefit	34	2.2
Nova Scotia Child Benefit	414	19.6
Nunavut Child Benefit (July '99 - Mar '00)	33	2.2
Saskatchewan Child Benefit	502	60.8
Saskatchewan Sales Tax Credit	549	26.0
Yukon Child Benefit (Oct '99 - Mar '00)	15	0.6
Totals	5,119	461.7

**Figure 23: Disability Tax Credit (DTC)**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
DTC new claims processed (000)	180	269	274	279
Associated FTE	120	188	194	200
Net Claims for DTC on tax return (000)	600	620	620	620
Net Value of Federal Tax - (\$000s)	275,000	310,000	310,000	310,000

## Appeals

**Figure 24: Summary of Annual Intake of Objections, Determinations, Adjudications and Appeals, and Associated FTE**

	Forecast 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003	Planned 2003-2004
Income Tax Objections and Appeals	52,500	57,000	62,000	64,000
GST/Excise Objections and Appeals	4,800	5,100	5,300	5,400
CPP-EI Appeals	7,300	8,200	9,300	9,300
Customs Adjudications	3,300	3,600	4,500	4,500
Trade Administration Disputes <sup>1</sup>	4,100	3,600	3,100	3,100
Voluntary Disclosures	2,200	2,300	2,300	2,300
Associated FTE	1,196	1,293	1,350	1,390

<sup>1</sup> Forecast reductions from the anticipated impact of tariff simplification, reduction in duty rates and move to a single level of appeal.

## 6.2 Establishing and Improving Service Standards

Through our service standards, we publicly state the level of performance the CCRA is committed to and, correspondingly, that Canadians can reasonably expect to encounter when dealing with us. From the length of time it takes to process a tax return or a traveller at the border, to how long it takes us to contact a client after an enquiry, the CCRA must have the mechanisms in place to clearly report back to Canadians how well we are meeting the expectations set out in our 31 existing service standards and those we have under development. It is our intention to ensure a consistent and co-ordinated approach to the design, development, implementation, reporting, and review of service standards in the agency.

### Service Standards in 2001-2002

	New Standards	Improvements to existing standards
<b>Tax Services</b>	<p>Process 85% of T2 Corporation Income Tax returns and T2 taxpayer requested adjustments within 25 days</p> <p>Process the remaining 15% of T2 returns and T2 taxpayer requested adjustments within 50 days</p> <p>Issue monthly statement of accounts to corporations</p> <p>Review pension plan amendments for compliance with the <i>Income Tax Act</i> within nine months</p> <p>Review employer requests for funding of registered pension plans within nine months</p>	
<b>Customs Services</b>	Pilot developmental standards for First Tier Automated Customs Information System (ACIS)	Pre-Arrival Review System/Electronic Data Interchange – revisions to ensure coherence between performance monitoring and wording of standard
<b>Benefit Programs and Other Services</b>	Account maintenance (written correspondence) and Validation and Control service standards under development will be completed	
<b>Appeals</b>	30-day meaningful first contact for objections and disputes	



## 6.3 Listing of Statutes

(Acts under the responsibility of the Minister of National Revenue, including certain acts for which the Minister of National Revenue has a role.)

Canada-Chile Free Trade Agreement Implementation Act	S.C. 1997, c. 14
<i>Canada Customs and Revenue Agency Act</i> .....	S.C. 1999, c. 17
Canada-Israel Free Trade Agreement Implementation Act	S.C. 1996, c. 33
<i>Canada Pension Plan</i> .....	R.S., c. C-8 (Part I)
<i>Canada-United States Free Trade Agreement Implementation Act</i> .....	S.C. 1988, c. 65
<i>Children's Special Allowances Act</i> .....	S.C. 1992, c. 48 (Schedule)
<i>Copyright Act</i> .....	R.S., c. C-42 (s. 44.1)
<i>Customs Act</i> .....	R.S., c. 1 (2nd Supp.)
<i>Customs Tariff</i> .....	S.C. 1997, c. 36
<i>Customs and Excise Offshore Application Act</i> .....	R.S., c. C-53
<i>Employment Insurance Act</i> .....	S.C. 1996, c. 23 (Parts IV and VII)
<i>Excise Act</i>	R.S., c. E-14
<i>Excise Tax Act (includes GST/HST)</i> .....	R.S., c. E-15
<i>Export Act</i> .....	R.S., c. E-18
<i>Export and Import Permits Act</i> .....	R.S., c. E-19
<i>Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act</i> .....	R.S., c. F-8
<i>Firearms Act</i> .....	S.C., 1995, c.39
<i>Foreign Missions and International Organizations Act</i> .....	S.C. 1991, c. 41
<i>Importation of Intoxicating Liquors Act</i> .....	R.S., c. I-3
<i>Income Tax Act</i> .....	R.S., c. 1 (5th Supp.)
<i>Income Tax Application Rules</i> .....	R.S., c. 2 (5th Supp.)
<i>Income Tax Conventions Interpretation Act</i>	
<i>North American Free Trade Agreement Implementation Act</i> .....	S.C. 1993, c. 44
<i>Petroleum and Gas Revenue Tax Act</i> .....	R.S., c. P-12
<i>Privileges and Immunities (North Atlantic Treaty Organisation) Act</i> .....	R.S., c. P-24
<i>Proceeds of Crime (Money Laundering) Act</i> .....	S.C. 2000, c. 17 (ss. 25 to 39)
<i>Special Import Measures Act</i> .....	R.S., c. S-15
<i>Tax Rebate Discounting Act</i> .....	R.S., c. T-3
<i>Trade-marks Act</i> .....	R.S., c. T-13 (ss. 53 to 53.3)
<i>World Trade Organization Agreement Implementation Act</i>	S.C. 1994, c. 47





## 6.3 Liste des lois appliquées

(Lois sous la responsabilité du ministre du Revenu national, y compris certaines lois pour lesquelles le Ministre du Revenu national joue un rôle.)

Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili	L.C. 1997, ch. 14
Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada	L.C. 1999, ch. 17
Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Israel	L.C. 1996, ch. 33
Régime de pensions du Canada	L.R., ch. C-8 (Partie I)
Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les Etats-Unis	L.C. 1988, ch. 65
Loi sur les allocations spéciales pour enfants	L.C. 1992, ch. 48 (Annexe)
Loi sur le droit d'auteur	L.R., ch. C-42 (art. 44.1)
Loi sur les douanes	L.R., ch. I (2 <sup>e</sup> suppl.)
Tarif des douanes	L.C. 1997, ch. 36
Loi sur la compétence extracôtière du Canada	
pour les douanes et l'accise	L.R., ch. C-53
Loi sur l'assurance-emploi	L.C. 1996, ch. 23
Loi sur l'accise	L.R., ch. E-14
(Parties IV et VII)	
Loi sur la taxe d'accise (y compris la TPS/TVH)	L.R., ch. E-15
Loi sur les exportations	L.R., ch. E-18
Loi sur les licences d'exportation et d'importation	L.R., ch. E-19
Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces	L.R., ch. F-8
Loi sur les armes à feu	L.C. 1995, ch. 39
Loi sur les missions étrangères et les organisations internationales	L.C. 1991, ch. 41
Loi sur l'importation des boissons envivantes	L.R., ch. I-3
Loi de l'impôt sur le revenu	L.R., ch. I (5 <sup>e</sup> suppl.)
Règles concernant l'application de l'impôt sur le revenu	L.R., ch. 2 (5 <sup>e</sup> suppl.)
Loi sur l'interprétation des conventions en matière d'impôts sur le revenu	L.C. 1993, ch. 44
Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain	L.R., ch. P-12
Loi sur les privilèges et immunités de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord	L.C. 2000, ch. 17
Loi sur le recyclage des produits de la criminalité	(art. 25 à 39)
Loi sur les mesures spéciales d'importation	L.R., ch. S-15
Loi sur la cession du droit au remboursement en matière d'impôt	L.R., ch. T-3
Loi sur les marques de commerce	L.R., ch. T-13 (art. 53 à 53.3)
Loi de mise en oeuvre de l'Accord sur l'Organisation mondiale du commerce	L.C. 1994, ch. 47

## 6.2 Établissement et amélioration des normes de service

Grâce à nos normes de service, nous énonçons également le niveau de rendement que nous nous engageons à atteindre, et par le fait même, celui auquel les Canadiens peuvent s'attendre lorsqu'ils ont affaire à nous. L'ADRC doit disposer de mécanismes adéquats pour contrôler les délais d'établissement des cotisations, le temps consacré aux formalités douanières des voyageurs à la frontière et le délai de réponse aux demandes de renseignements reçues, afin d'être en mesure de démontrer clairement aux Canadiens à quel point elle répond aux attentes exposées dans les 31 normes de service actuelles ainsi que dans les normes en cours d'élaboration. Nous tenons à adopter une approche cohérente et articulée pour la conception, l'élaboration et la mise en oeuvre des normes de services de l'Agence ainsi que pour les rapports et les examens subséquents.

### Normes de service en 2001-2002

#### Amélioration aux normes existantes

#### Nouvelles normes

<b>Services fiscaux</b>	<p>Traiter 85 % des déclarations de revenus des sociétés (T2) et des rajustements demandés par les sociétés dans un délai de 25 jours.</p> <p>Traiter les 15 % restants des déclarations de revenus des sociétés (T2) et des rajustements demandés par les sociétés dans un délai de 50 jours.</p> <p>Produire des relevés de compte mensuels pour les sociétés.</p> <p>Examiner, dans un délai de neuf mois, les modifications aux régimes de retraite pour vérifier qu'elles sont conformes à la Loi de l'impôt sur le revenu.</p> <p>Examiner, dans un délai de neuf mois, les demandes patronales de financement de régimes de pension agréés.</p>
<b>Services des douanes</b>	<p>Premier volet du projet pilote relatif aux normes visant le Système d'information automatisé des douanes (SIAD).</p> <p>Système d'examen avant l'arrivée/échange de documents informatisés – révisions pour assurer la cohérence entre la surveillance du rendement et le libellé de la norme.</p>
<b>Programmes de prestations et autres services</b>	<p>La mise à jour des comptes (correspondance écrite) et les normes de service de la Validation et des Contrôles actuellement en développement seront terminées.</p>
<b>Appels</b>	<p>30 jours pour le premier contact significatif dans le cas des oppositions et des différends.</p>

**Tableau 22: Programmes provinciaux et territoriaux**

Programme provincial ou territorial		
Prévisions	Prévisions	
2000-2001	2000-2001	
Avantages prévus payés (en millions de \$)	(000 \$)	
78,2	319	Credit d'impôt à l'emploi familial de l'Alberta
233,9	2 434	Prestations familiales de la Colombie-Britannique
19,1	455	Prestation fiscale pour enfants du Nouveau-Brunswick
8,2	249	Prestation pour enfants de Terre-Neuve et du Labrador
10,9	115	Credit sur la taxe de vente harmonisée de Terre-Neuve
2,2	34	Prestation pour enfants des Territoires du Nord-Ouest
19,6	414	Prestation pour enfants de la Nouvelle-Ecosse
2,2	33	Prestation pour enfants du Nunavut (juillet 1999 à mars 2000)
60,8	502	Prestation pour enfants de la Saskatchewan
26,0	549	Credit sur la taxe de vente de la Saskatchewan
0,6	15	Prestation pour enfants du Yukon (octobre 1999 à mars 2000)
461,7	5 119	Totaux

**Tableau 23 : Crédit d'impôt pour personnes handicapées**

Prévisions	Plan de	Plan de	Plan de
2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
180	269	274	279
120	188	194	200
600	620	620	620
275 000	310 000	310 000	310 000
Réclamations nettes sur la déclaration de revenu (000)			
Valeur nette de l'impôt fédéral – (000 \$)			

## Appels

**Tableau 24 : Résumé des ouvertures annuelles des oppositions, des arbitrages et des appels et les ETP requis**

Prévisions	Plan de	Plan de	Plan de
2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
52,500	57,000	62,000	64,000
4,800	5,100	5,300	5,400
Oppositions et appels en matière de TPS et accise			
7,300	8,200	9,300	9,300
Arbitrages des douanes	3,300	3,600	4,500
Différends en matière de politiques commerciales <sup>1</sup>	4,100	3,600	3,100
Divulgateurs volontaires	2,200	2,300	2,300
ETP requis	1,196	1,293	1,350
1			
Réductions prévues découlant de l'adoption d'un niveau unique d'appel			
Réductions prévues découlant de l'incidence de la simplification du tarif, de la réduction du taux de droit de douane et de l'adoption d'un niveau unique d'appel			

**Tableau 20 : Politique administrative, décisions et appels - acceptation de décisions définitives de l'ADR<sup>1</sup>**

Pourcentage (%)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Acceptées	96	96	96	96
Maintenues par un tribunal extérieur	2	2	2	2
Annulées par un tribunal extérieur	2	2	2	2
1 Comprend les décisions qui peuvent faire l'objet d'un appel auprès d'un organisme extérieur lorsque la décision définitive de l'ADR ne correspond pas entièrement aux prétentions de l'appelant.				

**Programmes de prestations et autres services**  
**Tableau 21 : Programmes de prestations fédérales**

Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Prestation fiscale canadienne pour enfants - millions de paiements	34,6	34,3	33,9
Prestation fiscale canadienne pour enfants – milliards de \$	6,8	7,4	8,0
Crédit de la TPS/TVH - Millions de paiements	33	33	33
Crédit de la TPS/TVH – milliards de \$	2,8	2,8	2,8



(en milliers de dollars)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Nombre de documents de déclaration en détail	13 336	14 018	14 699	15 381
Nombre de déclarations de marchandises	40 131	42 204	44 274	46 347
Rajustements traités <sup>1</sup>	173	173	173	170

Tableau 19 : Appréciation et rajustements

(en milliers de dollars)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Valeur des saisies de marchandises de contrebande <sup>1</sup>	450 000	500 000	500 000	500 000
<sup>1</sup> Comprend les drogues, l'alcool, les bijoux et le tabac.				

Tableau 18 : Contrebande

Maintièves automatisées (SSMAEC)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
	60 %	70 %	70 %	70 %

Tableau 17 : Pourcentage de mainièves automatisées au moyen de l'échange de données informatisé

(en milliers de dollars)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Maintièves traitées <sup>1</sup>	10 747	11 113	11 479	11 844
Documents de déclaration en détail traités <sup>2</sup>	13 336	14 018	14 699	15 381
Expéditions postales pour lesquelles des cotisations ont été imposées <sup>3</sup>	1 900	1 900	1 900	1 900
Expéditions par service de messagerie dédouanées <sup>4</sup>	10 312	11 133	11 953	12 774
Expéditions par service de messagerie dédouanées, d'une valeur de moins de 20 \$ <sup>5</sup>	14 426	15 212	15 998	16 783
<sup>1</sup> Expéditions commerciales arrivant par transports routier, aérien, ferroviaire et maritime pour lesquelles la mainiève a été accordée, y compris toutes les demandes de mainiève reçues et, les avis préables d'expédition (APB). <sup>2</sup> Formulaires de déclaration en détail des douanes (B3) traités. <sup>3</sup> Formulaires de déclaration pour les importations postales (B14) traités. <sup>4</sup> Expéditions par messageries dédouanées, entre 20 \$ et 1 600 \$, et expéditions par messageries dédouanées en vertu d'un décret. <sup>5</sup> 20 \$				

Tableau 16 : Secteur commercial

CANPASS (Autoroute)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
	26 %	28 %	30 %	32 %

Tableau 15 : Pourcentage des voyageurs traités au moyen du programme CANPASS (autoroute) <sup>1</sup>

<sup>1</sup> La mise en œuvre du programme CANPASS dépendra des résultats du projet pilote conjoint d'harmonisation des services à la frontière terrestre qui est censé être mise en place au cours de l'exercice 2000-2001. Une évaluation de ce projet-pilote devrait être terminée dans les six à douze mois suivant sa mise en œuvre. Les résultats et les recommandations de cette évaluation serviront à mettre en œuvre le projet à l'échelle nationale.				
---	--	--	--	--

Tableau 12 : Validation et exécution

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
ETP requis	9 258	9 639	10 280	10 752
Dossiers vérifiés	273 001	286 106	309 675	329 119
Enquêtes	2 466	2 957	3 390	3 818
Non-déclarants	537 451	-	-	-
Déclarations de non-résidents traitées	336 455	384 700	384 700	384 700
Demandes de renseignements, retenues et rajustements internationaux	352 211	454 421	539 731	539 731
Remboursements intérieurs traités pour la TPS	250 000	-	-	-
Total de l'incidence financière (en millions de dollars) <sup>1</sup>	5 572,6	5 262,4	5 612,9	5 873,6
<p>1 À compter du 1<sup>er</sup> avril 2001, les programmes visant les non-déclarants, le contrôle des inscriptions, la vérification des avantages et du revenu d'emploi et le remboursement de la TPS sont sous la responsabilité de la Direction générale des cotisations et des recouvrements. Veuillez vous référer au tableau 13 pour les données se rapportant à ce programme.</p> <p>2 Les répercussions fiscales totales comprennent les impôts fédéraux et provinciaux (des provinces participantes seulement), les remboursements d'impôts fédéraux compensés ou réduits, les intérêts et les pénalités, et la valeur actuelle des impôts taxables à venir. Il est important de noter que les montants réels dus ou remboursés peuvent différer en raison des redressements demandés par le contribuable, des appels ou des montants déduits irrécouvrables.</p> <p>3 L'utilisation des équivalents temps plein (ETP) représente tous les ETP utilisés dans le cadre de la conduite des activités de programme directes et indirectes</p>				

Tableau 13 : Programme de non-déclarants/non-inscrits

Programme visant les non-déclarants – nombre de déclarations ou de réclamations obtenues	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
ETP requis	653	653	653	653
Déclarations ou réclamations par ETP	823	823	823	823
Incidence fiscale nette des mesures d'observation (en milliers)	549 183	549 183	549 183	549 183
Programme visant les non-inscrits – nombre de déclarations ou de réclamations obtenues	6 792	6 792	6 792	6 792
ETP requis	85	85	85	85
Déclarations ou réclamations par ETP	80	80	80	80
Incidence fiscale nette des mesures d'observation (en milliers)	43 307	43 307	43 307	43 307

## Services des douanes

Tableau 14 : Voyageurs

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Voyageurs traités (en milliers) <sup>1</sup>	111 674	113 167	114 752	116 435
Taux d'observation : <sup>2</sup>	93 %	93 %	93 %	93 %
Air	93 %	93 %	93 %	93 %
Autouroute	98 %	98 %	98 %	98 %
Satisfaction des clients <sup>3</sup>	93 %	93 %	93 %	93 %
<p>1 Personnes qui entrent au Canada, par n'importe quel mode, et qui font leur déclaration douanière.</p> <p>2 Voyageurs, pour chaque mode, qui observent les lois appliquées par la direction des douanes. Cette mesure est le résultat de l'échantillonnage statistique qui est systématiquement appliqué aux points d'entrée d'un bout à l'autre du pays.</p> <p>3 Voyageurs qui, au cours d'un sondage, se disent raisonnablement sinon très satisfaits du service qu'ils ont reçu.</p>				

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Décisions et interprétations par écrit	4 500	3 800	3 800	3 800
Interprétations verbales	147 000	150 000	150 000	150 000
Total des interprétations et décisions	150 500	153 800	153 800	153 800
ETP requis (y compris les heures supplémentaires)	274	297	297	286

Tableau 11 : Décisions et interprétations en matière de TPS et de TVH

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Décisions anticipées rendues	325	350	350	350
Interprétations écrites	3 000	3 150	3 250	3 400
Interprétations par téléphone	19 000	19 500	20 000	20 500
Total des décisions et des interprétations	22 325	23 075	23 690	24 305
ETP requis (y compris les heures supplémentaires)	96	100	100	100
Recettes provenant des décisions anticipées (en millions de dollars)	1,5	2,0	2,0	2,0

Tableau 10 : Décisions et interprétations en matière d'impôt sur le revenu

**Tableau 7 : Programme des comptes d'employeur**

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004	Plan de 2004-2005
Nombre de comptes d'employeur	1 399 000	1 446 000	1 494 000	1 544 000	1 683 000
Versements bruts d'impôt sur le revenu de cotisations au Régime de pensions du Canada et de cotisations d'assurance-emploi (en millions de dollars)	146 021 160	148 941 583	151 920 415	154 958 823	158 058 000
Nombre d'examen <sup>1</sup> sur place/au bureau	556 958	556 958	641 607	657 095	677 666
Taux de couverture	39,8%	38,5%	42,9%	42,5%	40,3%
ETP requis (temps supplémentaire compris)	758	809	962	991	1 026
Montants additionnels imposés (en milliers de dollars)	653 501	653 501	809 838	831 683	856 755
Montants additionnels imposés par ETP (en milliers de dollars)	862	808	842	839	835
Avantages impossibles et revenus de salaire	112 813	112 813	112 813	112 813	112 813
non déclaré	268	268	268	268	268
ETP pour le soutien des comptes ordinaires	230 022	230 022	230 022	230 022	230 022
Nombre de comptes vérifiés au centre fiscal	7 107	7 107	7 107	7 107	7 107
Nombre d'États des gains modifiés (T4)	58 436	58 436	58 436	58 436	58 436
ETP requis (temps supplémentaire compris)	35	35	35	35	35
Vérifications par ETP	205	205	205	205	205
<sup>1</sup> Comprend les examens de liste de paie effectués sur place ainsi que les mesures d'exécution des bureaux des services fiscaux.					

**Tableau 8 : Taxe sur les produits et service/Taxe de vente harmonisée – Bureaux des services fiscaux**

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004	Plan de 2004-2005
Nombre d'inscrits à la TPS/TVH	2,138,648	2,257,226	2,385,785	2,523,300	2,750,397
Nombre d'examen <sup>1</sup> de la TPS/TVH par voie d'étude du dossier	284,985	284,985	422,830	422,830	438,494
ETP requis (y compris les heures supplémentaires)	148	169	228	228	239
Examen <sup>1</sup> par ETP	1,926	1,686	1,855	1,855	1,835
Montants supplémentaires recouvrés (en milliers de dollars)	423,268	423,268	502,562	502,562	520,277
Montants supplémentaires recouvrés par ETP (en milliers de dollars)	2,860	2,505	2,204	2,204	2,177
(dollars)	20,819	20,819	28,765	28,765	30,140
Nombre d'examen <sup>1</sup> de la TPS/TVH	30,576	30,576	38,807	38,807	40,232
Montants recouvrés (en milliers)	70	77	104	104	110
ETP requis	1,469	1,469	1,349	1,349	1,335
Montants supplémentaires par examen (en milliers)	1,469	1,469	1,349	1,349	1,335

**Tableau 9 : Décisions concernant le régime de pensions du Canada et l'assurance-emploi**

	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Dossiers reçus <sup>1</sup>	82 460	80 538	80 933	81 339
Traités	81 635	79 733	80 124	80 526
Inventaire de fermeture	7 882	7 882	8 691	8 691
ETP requis	326	302	304	304
Dossiers traités par ETP	250	264	264	265
Dossiers traités en % des dossiers reçus	99 %	99 %	99 %	99 %
<sup>1</sup> Charge de travail des bureaux des services fiscaux et des centres fiscaux seulement.				



	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Ouvrures annuelles				
Nombre de comptes	538 190	548 954	559 933	571 132
Montant total (en milliers de dollars)	8 997 640	10 322 500	10 838 625	11 380 556
Fermetures annuelles				
Récouvrements :				
Nombre de comptes	181 676	172 368	168 538	165 984
Total des recouvrements (en milliers de dollars)	7 592 747	7 394 291	7 468 234	7 542 917
Autres fermetures : ?				
Nombre de comptes	272 513	258 552	252 806	248 976
Montant total (en milliers de dollars)	750 931	731 304	738 617	746 003
Total des fermetures :				
Nombre de comptes	454 189	430 920	421 344	414 960
Montant total (en milliers de dollars)	8 343 678	8 125 595	8 206 851	8 288 919
ETP requis	3 606	3 192	3 192	3 192
ETP des fermitures (nombre de comptes) par ETP	126	135	132	130
Total des recouvrements par ETP (en milliers de dollars)	2 106	2 317	2 340	2 363
(Comptes des bureaux des services fiscaux seulement; exclus les comptes ordinaires traités au moyen d'avis de recouvrement automatisés et les activités du ministère du Revenu du Québec concernant la TPS.				
* « Autres fermitures » comprend les comptes radisés comme irrécouvrables et d'autres mesures diverses d'exécution du travail pour les comptes.				
1 Comptes des bureaux des services fiscaux seulement; exclus les comptes ordinaires traités au moyen d'avis de recouvrement automatisés et les activités du ministère du Revenu du Québec concernant la TPS.				
2 * « Autres fermitures » comprend les comptes radisés comme irrécouvrables et d'autres mesures diverses d'exécution du travail pour les comptes.				

Tableau 6 : Ouvertures et fermetures annuelles de comptes clients<sup>1</sup>

(en milliers)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Appels répondus	2 037	2 037	2 037	2 037
Nombre de comptes résolus	617	617	617	617
Valeur des comptes résolus	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000
ETP requis	251	251	251	251

Tableau 5 : Production et utilisation des ressources prévues pour le centre téléphonique

(en milliers)		Déclarations examinées		Impôts supplémentaires établis <sup>2</sup>		Comprend les rapprochements manuels, assistés par ordinateur et entièrement automatisés.		Comprend les impôts fédéraux et provinciaux supplémentaires établis.		L'introduction du rapprochement des T3 donnera lieu à 200 000 examens supplémentaires et permettra le recouvrement de 40 millions de dollars.	
2000-2001	Prévisions	1 590	1 590	230 000	230 000			1	2	3	4
2001-2002	Plan de	1 590	1 590	230 000	230 000						
2002-2003	Plan de	1 790	1 790	270 000	270 000						
2003-2004	Plan de	1 790	1 790	270 000	270 000						

Tableau 4 : Rapprochement des déclarations des particuliers - impôt supplémentaire établis



# Section VI: Renseignements supplémentaires

## 6.1 Extrants des secteurs d'activités

### Services fiscaux

Tableau 1 : Demandes de renseignements du public

(en milliers)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Demandes de renseignements traitées par des agents	19 122	19 295	19 014	19 245
Demandes de renseignements traitées par systèmes automatisés	9 927	11 000	11 000	11 000
Total des demandes de renseignements	29 049	30 295	30 014	30 245
ETP requis	2 654	2 678	2 639	2 671

Tableau 2 : Déclarants par genre

(en milliers)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Particuliers et fiduciaires <sup>1</sup>	23 405	23 776	24 128	24 485
Sociétés	1 294	1 423	1 481	1 536
Produits et services <sup>2</sup>	2 102	2 244	2 393	2 548
Total de déclarants	26 801	27 443	28 002	28 569
ETP requis	6 358	5 875	5 686	5 731
Déclarants par ETP	4 215	4 671	4 926	4 985
<sup>1</sup> Comprend 450 000 déclarations de fiduciaires en 2000-2001, 500 000, en 2001-2002, 550 000 en 2002-2003, 600 000 en 2003-2004.				
<sup>2</sup> Exclut les déclarants inscrits dans la province de Québec : 523 en 2002-2003; 540 en 2001-2002; 556 en 2002-2003; 572 en 2003-2004.				

Tableau 3 : Examen du traitement des déclarations des particuliers - impôts supplémentaires établis <sup>1</sup>

(en milliers)	Prévisions 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003	Plan de 2003-2004
Déclarations examinées	720	720	720	720
Impôts supplémentaires établis	85 000	85 000	85 000	86 700
Comprend les impôts fédéraux et provinciaux supplémentaires établis.				

<sup>1</sup> Pour plus de détails, voir le tableau du Plan des dépenses prévues.  
<sup>2</sup> La responsabilité pour l'aménagement sera transférée de TPSCG à l'ADRC. Les ressources associées à ce transfert sont actuellement en cours de négociation.  
<sup>3</sup> Comprend les Recettes disponibles - En vertu de la Loi de l'ADRC.

<b>TOTAL</b>	
Budget principal des dépenses	2 983 274
Plus : Rajustements aux dépenses prévues <sup>1</sup>	358 300
<i>Dépenses brutes prévues</i>	3 341 574
<i>Plus : Services reçus sans frais</i>	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) <sup>2</sup>	220 000
Contributions de l'employeur aux primes des régimes d'assurances des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor	143 978
Services juridiques fournis par le ministère de la Justice	56 162
Services de vérification par le Bureau du vérificateur général	5 000
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	2 492
<i>Total des services reçus sans frais</i>	427 632
Moins : Recettes disponibles <sup>3</sup>	171 709
Moins : Recettes non disponibles	326 149
<b>Coût net du programme pour 2001-2002 (total des dépenses prévues)</b>	<b>3 271 348</b>

## 5.7 Coût net du programme pour l'année budgétaire

<b>Total des recettes disponibles et des recettes non disponibles</b>				
Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit	144 969	142 045	142 889	140 889
Recettes disponibles - En vertu de la Loi de l'ADRC	31 546	29 664	29 502	29 372
Recettes non disponibles	322 942	326 149	329 429	332 736
<b>Total des recettes disponibles et des recettes non disponibles</b>	<b>499 457</b>	<b>497 858</b>	<b>499 820</b>	<b>502 997</b>

## 5.6.5 Total des recettes disponibles et des recettes non disponibles

<b>(en milliers de dollars)</b>				
Prévisions	Recettes	Recettes	Recettes	Recettes
2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	

Prévisions de recettes 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004	(en milliers de dollars)	
				l'approbation du Ministre	
				Autres	0
				Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de	0
				l'utilisation de contrats	0
				Autres	0
				Toutes les autres recettes non fiscales	360
				Location de terrains et de bâtiments	363
				Saisies	9 153
				Autres	207
				Total des recettes non disponibles	326 149
					329 429
					332 736

## 5.6.3 Recettes disponibles - Sommaire

(en milliers de dollars)			
Prévisions	Recettes	Recettes	Recettes
2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
144 969	142 045	140 889	140 889
31 546	29 664	29 502	29 372
176 515	171 709	170 391	170 261

## 5.6.4 Recettes non disponibles

(en milliers de dollars)			
Prévisions	Recettes	Recettes	Recettes
2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
<b>Recettes fiscales législatives</b>			
<b>Taxe d'accise -</b>			
Taxe sur les produits et services (incluant la taxe de vente harmonisée) :			
Intérêts et pénalités			
Autres taxes d'accise :			
Intérêts et pénalités			
<b>Loi sur les douanes -</b>			
Droits d'importation :			
Intérêts et pénalités			
137 573	138 948	140 338	141 741
<b>Recettes non fiscales législatives</b>			
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de			
diverses lois			
Recouvrements de l'A.-E. pour les avantages sociaux des employés			
Recouvrements du RPC pour les avantages sociaux des employés			
138 549	139 934	141 333	142 746
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de			
l'approbation du Conseil du Trésor			
Frais de stationnement			
Autres			
4 384	4 427	4 472	4 516
<b>Comptes avec des autorisations spéciales</b>			
Remboursements des dépenses des années antérieures			
Redressements des sommes à payer des années antérieures			
4 943	4 992	5 042	5 092
<b>Autorisations de dépenser restreintes</b>			
Recettes de l'aliénation des biens de la Couronne			
381	384	388	392
<b>Autres comptes législatifs</b>			
Allocations de frais judiciaires (non fiscales)			
157	158	160	161
Allocations de frais judiciaires (fiscales)			
360	380	400	420
<b>Recettes non fiscales discrétionnaires</b>			
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de			

5.6.2 Recettes disponibles - En vertu de la Loi de l'ADRC (suite)

(en milliers de dollars)									
Prévisions de recettes 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004		<i>Recettes non fiscales discrétionnaires</i>				
220	230	230	230	230	Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de l'approbation du Conseil du Trésor				
					Voyage à l'étranger afin de vérifier les dossiers des contribuables				
109	100	100	100	100	Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de l'autorisation du Ministère d'émettre des contrats				
270	300	300	300	300	Programme d'entente anticipée en matière de prix de transfert				
1 751	1 400	1 400	1 400	1 400	Crédit d'impôt à l'emploi pour les familles de l'Alberta				
758	0	0	0	0	Supplément au revenu gagné et prime familiale de la Colombie-Britannique				
175	175	175	175	175	CANPASS				
6	6	6	6	6	Licence de fichiers chronologiques				
365	365	365	365	365	Bureau de coordination des relations internationales				
950	0	0	0	0	Prestation fiscale pour enfants du Nouveau-Brunswick				
411	210	200	200	200	Prestation aux aîné(e)s de Terre-Neuve				
33	12	12	12	12	Prestation pour enfants et suppléments aux travailleurs des Territoires du Nord-Ouest				
390	390	390	390	390	Système de traitement des versements d'indemnités aux travailleurs de la Nouvelle-Écosse				
32	12	12	12	12	Prestation pour enfants de Nunavut				
777	400	400	400	400	Supplément pour les soins aux enfants des parents qui travaillent en Ontario				
355	360	365	370	370	Compensation de dette par remboursement provinciale				
3 177	3 177	3 177	3 177	3 177	Entente de la taxe sur les ventes provinciale				
10 723	10 830	10 950	11 130	11 130	Frais pour le crédit d'impôt provincial				
704	704	704	704	704	Majorations/redevances provinciales sur le tabac et l'alcool				
25	25	25	25	25	Acheminement de lettres				
1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	Frais pour les services spéciaux des douanes (Contrats)				
975	975	1 075	1 125	1 125	Programme de remboursement aux visiteurs				
1 556	1 806	1 774	1 747	1 747	Moins : Conseil du Trésor – Régimes de prestations aux employés				
153	177	174	171	171	Moins : Coûts du ministère de la Justice				
31 546	29 664	29 502	29 372	29 372	Total des recettes disponibles en vertu de la Loi de l'ADRC				



## 5.6 Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles

### 5.6.1 Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit

(en milliers de dollars)			
Prévisions de recettes	2001-2002 prévues	2002-2003 prévues	Recettes 2003-2004 prévues
Régime de pensions du Canada	62 819	61 472	63 676
Assurance-emploi	82 150	80 573	77 213
<b>Total des recettes à valoir sur le crédit</b>	<b>144 969</b>	<b>142 045</b>	<b>140 889</b>

### 5.6.2 Recettes disponibles – En vertu de la Loi de l'ADRC

(en milliers de dollars)			
Prévisions de recettes	2001-2002 prévues	2002-2003 prévues	Recettes 2003-2004 prévues
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu des lois			
habilitantes de l'Agence			
Accès à l'information	25	25	25
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de programmes législatifs formels -			
Tableaux d'obscureissement de laboratoire pour les boissons alcoolisées	0	0	0
Frais d'agrément annuels (Accise)	26	26	26
Frais d'agrément pour les entrepôts de stockage des douanes	750	400	200
Frais d'examen des courtiers en douanes	5	5	5
Frais d'agrément des courtiers en douanes	396	372	354
Frais de manutention de la poste prioritaire des douanes	20	20	20
Frais pour les entrepôts d'attente des douanes	600	600	600
Frais pour information et documentation	15	15	15
Frais d'agrément des boutiques hors taxes pour les frontières internationales et les aéroports	5 400	5 400	5 400
Frais pour les entrepôts Queen's et Frontier	30	30	30
Frais pour les services spéciaux de l'accise-	800	800	800
Frais pour les services spéciaux de l'accise-	52	52	52
Frais d'utilisation imputés et perçus en vertu de l'article 19 de la LGFP			
Frais pour les décisions anticipées en matière d'impôt sur le revenu	1 800	3 100	2 900
Frais pour les photocopies des déclarations de renseignements sur les organismes de bienfaisance enregistrés	18	18	18
Frais pour les services d'analyse statistique et de traitement de données de l'impôt	112	113	114

## 5.5 Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)				Prévisions de dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues
				2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Subventions	Programmes de prestations et autres services	Versements d'allocations spéciales pour	enfants	106 000	125 000	136 000	144 000
	Contributions	Services fiscaux	Contributions à la province de Québec pour les coûts de l'administration conjointe des taxes de vente fédérale et provinciale	121 655	110 326	110 326	110 326
	Total des paiements de transfert			227 655	235 326	246 326	254 326

### 5.3 Sommaire des dépenses d'immobilisations par secteur d'activité

(en milliers de dollars)				
Prévisions de dépenses	2000-2001	Dépenses prévues	2001-2002	Dépenses prévues
				2002-2003
				2003-2004
Services douaniers	10 527	11 727	2 000	2 727
Projets de nouvelles constructions de locaux	3 206			1 000
Installations actuelles				3 727
<b>Total</b>	<b>13 733</b>	<b>13 727</b>		

### 5.4 Renseignements sur les dépenses des grands projets d'immobilisations

(en milliers de dollars)				
Coût total	Coûts prévus	Dépenses prévues	2001-2002	Dépenses prévues
estimatif au 31 mars 2001 <sup>1</sup>	actuel			2002-2003
				2003-2004
				Besoins des années futures
Services douaniers				
Projets de nouvelles constructions de locaux :				
Andover (N.-B.)	5 761	221	948	584
Armstrong (Québec)	7 076	2	602	969
Coutts (Alberta)	16 596	5 592	3 500	600
Coutts – Inspection des animaux	1 600	1 600	-	-
Emerson West Lynn	12 200	12 200	-	-
(Manitoba)				
Emerson East Lynn (Manitoba)	425	50	-	-
Little Gold Creek (Yukon)	1 745	1 745	-	-
Osoyoos (C.-B.)	17 030	2 625	4 627	411
Douglas (C.-B.)	15 215	1 314	1 600	527
Rock Island (Québec)	5 012	-	450	-
Nelway (C.-B.)	852	852	-	-
Projets liés aux installations actuelles :				
Projets liés à la santé et à la sécurité	20 656	9 745	1 800	500
Autres projets	38 358	4 356	200	136
<b>Total des dépenses prévues des grands projets d'immobilisation</b>	<b>142 526</b>	<b>40 302</b>	<b>13 727</b>	<b>3 727</b>
<sup>1</sup> Dépense totale (pour toutes les années) au 31 mars 2001.				

## 5.2 Sommaire de l'Agence - Articles courants de dépenses

(en milliers de dollars)			
Prévisions des dépenses 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
<b>Personnel</b>			
Traitements et salaires	1 919 757	1 902 351	1 888 821
Contributions au Régime de prestations aux employés	403 530	374 347	370 952
<i>Sous-totaux :</i>	2 472 966	2 294 104	2 273 303
<b>Biens et services</b>			
Transports et communications	180 498	129 353	128 158
Information	39 292	28 370	27 898
Services professionnels et spéciaux	153 868	106 319	105 054
Locations	12 279	8 903	8 718
Achat de services de réparation et d'entretien	56 482	40 295	40 104
Services publics, fournitures et approvisionnements	49 729	35 531	35 309
Autres subventions et paiements	1 563 567	29 814	29 642
Dépenses secondaires en capital	85 951	61 532	61 027
<i>Sous-totaux :</i>	2 141 666	440 117	435 910
<b>Capital</b>			
Dépenses principales	13 733	13 727	3 727
<b>Paielements de transfert</b>			
Subventions (paiements législatifs)	106 000	125 000	136 000
Contributions	121 655	110 326	110 326
<i>Sous-totaux :</i>	227 655	235 326	246 326
Dépenses budgétaires brutes	144 020	2 983 274	2 959 266
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	144 969	142 045	140 889
Dépenses budgétaires nettes	4 711 051	2 841 229	2 818 377
			2 804 269

## Section V : Renseignements financiers

### 5.1 Sommaire de l'Agence - Partie II du Budget principal des dépenses

Crédits		(en milliers de dollars)	
		Budget principal des dépenses 2001-2002	Budget principal des dépenses 2000-2001
1	Dépenses de fonctionnement	2 188 113	2 187 612
5	Dépenses en capital	13 727	13 727
10	Contributions	110 326	95 000
(S)	Ministre du Revenu national - Traitement et allocation pour automobile	52	52
(S)	Dépenses des recettes résultant de la poursuite des opérations en vertu de l'article 60 de la Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada	29 664	23 866
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	374 347	369 398
(S)	Versements d'allocations spéciales pour enfants	125 000	118 000
Total de l'Agence		2 841 229	2 807 655



## 4.2 Initiatives collectives

Initiative collective	Principaux engagements en matière de résultats	Liste des Partenaires	Fonds alloués pour Partenaires (millions\$)	Résultats prévus
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comité réglementaire conjoint du secteur public bénévole<sup>1</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Services de qualité qui aident les Canadiens à comprendre leurs obligations et à payer le bon montant d'impôts et de taxes</li> <li>• Une exécution équitable et responsable qui encourage l'observation des lois fiscales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ADRC</li> <li>• Finances Canada</li> <li>• Justice Canada</li> <li>• Travaux publics et services gouvernementaux Canada</li> </ul>	4,6 0,436 0,675 0,293	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer la relation avec le secteur bénévole et augmenter la capacité du secteur bénévole à créer des partenariats avec le Gouvernement du Canada</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administration de la Loi sur les armes à feu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Services à la frontière qui protègent les intérêts de santé et sécurité des canadiens</li> <li>• Services douaniers innovateurs et simplifiés pour le mouvement accéléré des personnes et produits de moindre risque</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ADRC</li> <li>• Justice Canada</li> </ul>	À venir <sup>2</sup> 19,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protection et sécurité des communautés canadiennes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projet de médiation des appels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournir aux Canadiens un examen opportun et impartial des décisions de l'Agence, ce qui contribue au traitement impartial exercé par nos administrations douanière et fiscale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Justice Canada</li> <li>• ADRC</li> </ul>	3 0,150	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Détermination sur la viabilité de la médiation comme alternative viable au processus actuel d'opposition dans certains cas précis.</li> </ul>

<sup>1</sup> Des représentants des ministères et organismes suivants l'ont également partie du groupe de discussion : Conseil du Trésor, Industrie Canada, Bureau du Conseil privé, Santé Canada

<sup>2</sup> À être déterminé par le département de Justice

équilibre entre les considérations économiques, sociales et environnementales. La stratégie de DD pour 2001-2004 prévoit également l'examen des possibilités d'obtenir des résultats en matière de DD à l'aide de son vaste réseau d'accords de collaboration et de partenariats.

Voici les principaux résultats en matière de DD que nous espérons obtenir : un leadership solide, une main-d'œuvre renseignée, compétente et motivée, une meilleure assurance de l'observation de la législation et des règlements concernant l'environnement, une réduction des torts causés à l'environnement, des gains de productivité dans l'utilisation des ressources, des systèmes de gestion améliorés, une satisfaction accrue des employés et des clients, et une meilleure image de marque.

Les partenariats et les efforts de collaboration ont un important rôle à jouer dans l'application de la stratégie de DD. Nous collaborerons avec d'autres organismes publics en vue d'agir de façon concertée pour intégrer le DD aux activités gouvernementales, pour contribuer à rendre l'opinion publique canadienne plus favorable au DD et pour obtenir, si possible, d'autres engagements dans le même sens.

On peut obtenir plus de renseignements sur les engagements pris dans la stratégie de développement durable de l'ADRC en visitant le site Internet de l'ADRC, à [www.ccr-a-drc.gc.ca/sds-sdd](http://www.ccr-a-drc.gc.ca/sds-sdd).

sécurité, d'options de libre-service, par exemple pour faire eux-mêmes un changement d'adresse. Pour les entreprises, nous augmenterons nos activités d'enregistrement Internet des feuillets T4, et des déclarations de la TPS/TVH, et nous faciliterons les options de paiement par l'institution de débits préautorisés, et commencerons à offrir le service électronique pour les demandes de renseignements.

Du financement du Conseil du Trésor à l'ordre de 18,7 millions de dollars accélérera cette initiative. De ces fonds, le profil financier pour 2001-2002 est de 15,3 millions de dollars.

## Développement durable

Selon la notion de développement durable (DD), les particuliers, les institutions et les organisations – tant du secteur public que du secteur privé – devraient exercer leurs activités et fonctionner d'une façon qui favorise une économie prospère, une société vivante et juste ainsi qu'un environnement sain pour la génération actuelle et les générations futures.

À l'ADRC, le travail de DD a commencé en 1997, année où notre première stratégie en la matière a été présentée au Parlement. Depuis, nous avons sensibilisé nos gens au DD et avons fait comprendre ce qu'est le DD, entrepris l'écologisation de nos opérations et la création d'outils de gestion facilitant la mesure et la surveillance des progrès réalisés à l'égard du DD.

## Buts

Nous avons adopté les quatre buts suivants relativement à la stratégie de Développement durable de l'ADRC pour 2001-2004 :

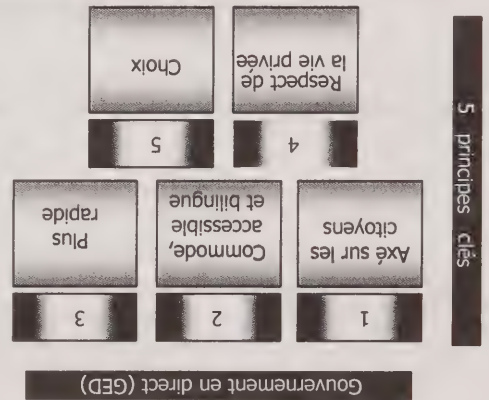
- Préparer les gestionnaires : C'est aux gestionnaires qu'il incombe, collectivement, de faire entrer le DD dans la culture d'organisation, de promouvoir le DD, de communiquer à cette fin, d'assurer l'encadrement voulu et de devenir des modèles en la matière.
- Faciliter la participation des employés : Nos employés sont notre meilleure ressource pour atteindre nos objectifs. Nous leur donnerons plus d'occasions de contribuer à l'application de notre stratégie de DD.
- Écologiser nos opérations : Le Système de gestion environnementale (SGE) connaît maintenant un développement supplémentaire afin que les activités, produits et services de l'ADRC soient gérés de manière à éviter tout effet nuisible sur l'environnement.
- Améliorer les programmes : Nos programmes s'adressent à toutes les entreprises canadiennes et à tous les Canadiens. Comme nous planifions livrer nos services au public, nous voulons nous assurer que nous le faisons de sorte à établir un

L'ADRC a déjà fait de grands investissements dans la prestation électronique de services, par exemple en rendant tous ses formulaires accessibles en ligne, mais il reste encore beaucoup à faire. Pour les particuliers, nous créerons un service de gestion de l'authentification pour permettre à un grand nombre de Canadiens de bénéficier, en toute

à leurs besoins. Canada et de continuer de servir nos clients avec les technologies qui répondent le mieux à l'intention de tirer parti de l'initiative « Un Canada branché » du gouvernement du respectant la législation sur la protection des renseignements personnels. Nous avons collaborer avec les autres organismes pour regrouper des services semblables, tout en nouvelles possibilités offertes par le commerce électronique. Nous voulons également Nous avons l'intention d'aider les Canadiens et les entreprises canadiennes à profiter des prépondérant dans l'initiative gouvernementale d'accessibilité des services en direct. de transformation de l'entreprise qu'expose le présent chapitre, nous jouerons un rôle

Pour permettre l'application du programme

La transformation de l'entreprise à l'ADRC est conforme à l'objectif du gouvernement qui veut faire reconnaître le Canada comme le pays ayant le gouvernement le plus branché sur ses citoyens. En 2004, le gouvernement compte permettre aux Canadiens d'accéder à tous les renseignements et services gouvernementaux au moment et à l'endroit de leur choix. Le projet Gouvernement en direct sera réalisé selon les cinq principes clés indiqués dans le diagramme ci-contre.



## Gouvernement en direct

<p>Lois relatives à l'accise — La Loi sur l'accise et certaines parties de la Loi sur la taxe d'accise visent l'imposition de droits et de taxes sur l'alcool et les produits du tabac. Les ministres du Revenu national et des Finances prévoient présenter un projet de loi visant à remplacer la loi actuelle et à permettre une administration plus moderne du programme lié à ces taxes.</p> <p>L'ADRC devra demander l'adoption d'environ 18 nouveaux règlements pour étendre la portée des dispositions de la nouvelle loi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoption d'une approche moderne en matière de législation, qui permettra au gouvernement de disposer d'une assiette de l'impôt stable, tout en réduisant les risques d'intrusion dans les pratiques commerciales des fabricants.</li> <li>• Établissement de délais de rapport et de paiement uniformes, à l'image des mesures adoptées pour la taxe sur les produits et services.</li> </ul>
--	--

## Section IV : Initiatives conjointes

Dans cette section du plan, nous vous fournissons de l'information sur les initiatives qui sont en cours dans tout le gouvernement. De plus, mention y est faite des initiatives à la réalisation desquelles l'ADRC participe à titre de partenaire avec un autre ministère gouvernemental en vue d'atteindre un objectif commun.

### 4.1 Initiatives horizontales

Initiatives réglementaires

<i>Lois et règlements</i>		<i>Résultats attendus</i>	
<i>Législation douanière</i> — L'ADRC souhaite moderniser certains de ses processus opérationnels et administratifs, de manière à disposer d'autres moyens, délais et renseignements pour la déclaration des personnes et des marchandises, et à combler certains écarts en matière d'exécution. De plus, on compte modifier la <i>Loi sur les douanes</i> pour obtenir un processus de mainlevée et de déclaration en détail plus souple qu'avant, qui sera adapté aux besoins opérationnels divers d'aujourd'hui, et pour prolonger les délais de présentation des différends et des appels.		<ul style="list-style-type: none"><li>• préciser les obligations de déclaration pour les voyageurs, les marchandises, et le courrier</li><li>• permettre l'autocotisation des droits et des taxes</li><li>• élargir les dispositions de l'ADRC en matière d'équité</li><li>• assurer l'uniformité du processus de recours entre les divers programmes des Appels frontaliers</li><li>• permettre la restructuration des processus</li></ul>	
<i>Législation douanière</i> — On prévoit modifier la <i>Loi sur les douanes</i> pour harmoniser les dispositions en matière de recouvrement avec celles des autres programmes de l'ADRC.		<ul style="list-style-type: none"><li>• harmoniser les outils de recouvrement</li><li>• préciser les règles relatives aux recouvrements</li></ul>	
<i>Législation douanière</i> — L'ADRC souhaite remplacez les dispositions actuelles sur les sanctions dans la <i>Loi sur les douanes</i> par un nouveau régime de sanctions administratives qui permettra que les mesures d'exécution soient plus proportionnelles à la gravité des infractions et soient représentatives des antécédents des clients en matière d'observation. Les infractions importantes seront fixées par règlement.		<ul style="list-style-type: none"><li>• corriger les cas d'inobservation dans le régime des sanctions actuelles</li><li>• appuyer les nouvelles initiatives des douanes sur le plan de la restructuration et des opérations</li></ul>	



## Gestion transparente axée sur les résultats

L'ADRC améliore la gestion de ses activités internes en se dotant d'une gestion transparente axée sur les résultats. Ce faisant, nous serons plus en mesure de prouver aux Canadiens l'intégrité, le rendement et la valeur de nos programmes. Au cœur de ce déploiement se trouve la fiche d'évaluation équilibrée, méthode ou cadre de mesure du rendement, qui deviendra le dénominateur commun des communications sur les attentes et du suivi des résultats. En nous fournissant des données opportunes, objectives, exactes sur le rendement, la fiche d'évaluation équilibrée renforcera la planification, la répartition des ressources, le contrôle et l'amélioration continue à l'ADRC.

En 2001-2002, un système de fiche d'évaluation équilibrée intérimaire sera mis sur pieds qui produira des rapports sur le rendement à partir des données disponibles. Nous préparerons des fiches d'évaluation pour chaque programme clé; nous définirons les questions relatives à la qualité et à la disponibilité des données; nous installerons des plans d'action destinés à combler les vides. Nous lancerons une vaste campagne de sensibilisation et de formation d'un bout à l'autre de l'organisation.

Parallèlement à tout ce travail, nous poursuivrons le travail relatif aux normes de service en vue d'assurer plus de cohérence et de rigueur à l'échelle de l'organisation. Notre feuille de route sur les nouvelles normes de service appuiera la fiche d'évaluation équilibrée en mettant davantage l'accent sur la prestation des services et la gestion axée sur les résultats. La section VI du présent rapport donne de plus amples renseignements sur le travail à faire relativement aux normes de service.

Le tableau qui suit présente des données supplémentaires sur le projet de la fiche d'évaluation équilibrée.

Résultats prévus	Activités	Ressources (en milliers de dollars)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Resserrement des liens entre les plans, les instruments de responsabilisation et les rapports de rendement. Établissement d'un cadre commun et multidimensionnel de mesure du rendement, et l'amélioration de rigueur de la gestion du rendement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place un système de rapports de rendement basé sur la méthodologie de la fiche d'évaluation équilibrée</li> </ul>	2001-2002 : 5 000 2002-2003 : 6 800 2003-2004 : 5 100

## Réforme et renouvellement administratifs

En sa qualité d'agence, notre organisation détient plus de souplesse qu'un ministère pour gérer ses ressources. Au cours de notre première année, nous avons mis l'accent sur notre régime des ressources humaines et avons continué d'appliquer de nombreuses politiques et pratiques en vigueur avant le statut d'agence. En 2001-2002, nous les reverrons à fond. Nous allons nous doter de nouvelles politiques et procédures qui refléteront les meilleures façons de faire les choses à l'intérieur d'un nouveau cadre de responsabilisation. Nous établirons l'efficacité de la gestion financière et administrative comme priorité dans l'ensemble de l'Agence.

Le tableau qui suit présente les données sur les activités principales et les projets de changement que nous mènerons sous le couvert de la réforme et du renouvellement administratifs.

Résultats prévus				Activités				Ressources (en milliers de dollars)			
								2003-2004			
								2002-2003			
Plan d'action intégré constituant un point d'articulation pour la mise en œuvre des initiatives				Développer et mise en œuvre du projet de réforme et renouvellement administratifs (RRA)				2001-2002			
								2002-2003			
• Élimination du traitement en double; réduction de la paperasse; habilitation du commerce électronique; rentabilité				• Mise en œuvre de la stabilisation et mise à niveau des SAE*				2002-2003			
								2002-2003			
• Intégration de la SDD dans les initiatives de l'Agence				• Mise en œuvre d'une nouvelle stratégie de développement durable				2001-2002			
								2002-2003			
• Établissement stratégique des coûts pour faciliter un processus décisionnel efficace				• Explorer la comptabilité par activités (attribution des coûts)*				2001-2002			
								2002-2003			

Le tableau qui suit présente les données sur les projets de changement importants que nous mènerons dans le volet des ressources humaines du secteur d'activité de la gestion et orientation organisationnelle de 2001-2002 à 2003-2004.

Résultats prévus		Activités		Ressources (en milliers de dollars)		
				2001-2002	2002-2003	2003-2004
<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration de la vitesse et de la qualité du recrutement</li> <li>Mise en œuvre du système de gestion du rendement</li> <li>Stratégie relative à la gestion de carrière</li> <li>Bassins d'employés préqualifiés en place dans le secteur où la demande est importante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sciences de formation pour gestionnaires, facilitateurs et employés</li> <li>Règlement des différends davantage rapide et économique</li> <li>Confiance accrue en milieu de travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuer la mise en œuvre de l'initiative sur les recours (gestion des différends)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuer la mise en œuvre de la dotation (renouvellement de l'effectif)</li> </ul>	8 500	7 300	6 200
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conventions collectives établies</li> <li>Climat productif de relations de travail</li> <li>Analyse terminée des répercussions sur les salaires et avantages sociaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Économies possibles à la suite de la restructuration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuer la mise en œuvre de l'initiative sur les relations de travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Préparer la mise en œuvre du nouveau modèle de prestation de service pour la rémunération</li> </ul>	3 600	3 600	3 100
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conversion à la NCA</li> <li>Moins de groupes professionnels et création d'un nouveau groupe de gestion</li> <li>Simplification et réduction globale du fardeau administratif pour les gestionnaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre du nouveau groupe de la gestion</li> <li>Mise en œuvre du nouveau programme de perfectionnement en gestion</li> <li>Leadership responsable, motivé et cohérent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compléter et mettre en œuvre le système de classification de l'Agence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer de la capacité de gestion</li> </ul>	4 900	5 900	6 900
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre du nouveau groupe de la gestion</li> <li>Mise en œuvre du nouveau programme de perfectionnement en gestion</li> <li>Leadership responsable, motivé et cohérent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre du nouveau groupe de la gestion</li> <li>Mise en œuvre du nouveau programme de perfectionnement en gestion</li> <li>Leadership responsable, motivé et cohérent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer de la capacité de gestion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer de la capacité de gestion</li> </ul>	5 200	5 100	5 000

## Principaux engagements en matière de résultats

L'ADRC s'engage à fournir aux Canadiens une agence dynamique et innovatrice qui exerce une gestion efficace de ses employés, de ses ressources et de ses biens.

Nous démontrerons aux Canadiens les progrès accomplis grâce aux mesures suivantes :

- effectif compétent et adéquat;
- rentabilité;
- croissance de nos activités;
- gestion financière efficace.

## Résultats prévus, activités et ressources

Les pages suivantes présentent les résultats prévus, les activités, les ressources des trois domaines principaux d'intérêt pour la période de planification, notamment la réforme et le renouvellement de la gestion des ressources humaines, la réforme administrative et la gestion transparente axée sur les résultats. Ces trois domaines sont les catalyseurs de l'élan de l'ADRC sur la voie de la transformation des activités.

## Ressources humaines

Nous sommes à instaurer une nouvelle approche de gestion des ressources humaines, qui mettra l'accent sur le rôle des gestionnaires et donnera plus de pouvoir et de responsabilité à ces derniers. Prenant appui sur le cadre et les programmes en place du nouveau régime des ressources humaines, les changements se poursuivront au cours de la période de planification, ce qui nous permettra de tirer avantage de la souplesse qu'offre le statut d'employeur distinct.

Nous préparerons des stratégies novatrices de recrutement extérieur en vue de relever le défi que représentent l'augmentation de la charge de travail, le taux élevé de retraite et le déplacement des compétences. Les programmes de formation seront actualisés, et nous préparerons des programmes d'apprentissage qui traiteront de la complexité accrue des activités de l'ADRC. Forts de notre solide dossier d'équité en matière d'emploi, nous préparerons des approches novatrices et de nouveaux outils pour la promotion de l'équité en matière d'emploi au sein de notre organisation, en tirant profit de nos nouveaux pouvoirs en gestion des ressources humaines.

Nous menons un certain nombre de projets associés aux changements dans notre approche de la gestion des ressources humaines en nous appuyant sur le cadre et les programmes en place. Le travail est axé sur la transformation des fonctions de base des ressources humaines : dotation, recours, relations de travail et classification. Nous ferons ce qu'il faut également pour englober les autres aspects des ressources humaines (planification, formation et apprentissage, langues officielles et équité en matière d'emploi).

**Gestion et orientation organisationnelles**

Maintient et renforce notre cadre de gestion, y compris les pratiques modernes de contrôle, de planification, prise de décision, d'examen et de responsabilisation. Mène et dirige les efforts visant à améliorer l'efficacité de nos systèmes et processus de gestion et la qualité de l'information de l'entreprise, qui viennent tous appuyer la gestion transparente axée sur les résultats.

## Dépenses prévues et équivalents temps plein\*

Prévisions 2000-2001 <sup>1</sup>	Dépenses 2001-2002 prévues	Dépenses 2002-2003 prévues	Dépenses 2003-2004 prévues	(en millions de dollars)	
				Dépenses prévues	Moins : Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit
633,8	632,1	628,8	625,0		
29,3	29,4	29,1	29,1		
604,5	602,7	599,7	595,9	<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	
				Plus : Rajustements aux dépenses prévues	
				• Budgets supplémentaires et rajustements techniques	
				• Conventions collectives	
				• Présentation d'ensemble 2000 sur le Budget fédéral et les autres priorités gouvernementales	
				• Enoncé économique et mise à jour budgétaire 2000	
				Examen des ressources et des systèmes de gestion :	
				a) Charge de travail	10,5
				b) Gestion des immobilisations	22,3
				c) Investissement d'entreprise	16,4
				d) Génération de recettes	31,5
729,8	690,5	697,9	702,5	Dépenses prévues révisées	
256,7	326,3	329,4	332,7	Moins : Recettes non disponibles	
0,2	0,2	0,2	0,2	Recettes disponibles - en vertu de la loi de l'ADRC	
436,7	427,6	429,1	431,0	Plus : Coût des services reçus sans frais	
909,6	791,6	797,4	800,6	<b>Coût total du Programme</b>	

<b>Équivalents temps plein (ETP)<sup>2</sup></b>	7 043	6 541	6 497	6 485
--	-------	-------	-------	-------

<sup>1</sup> Les prévisions pour 2000-2001 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.	<sup>2</sup> Les ETP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement.
--	---

\* Les progrès réalisés à l'égard des activités et résultats prévus dépendent du financement recommandé suite à l'examen des ressources et des systèmes de gestion.



### 3.1.5 Gestion et orientation organisationnelles

Comme l'illustrent les pages précédentes du présent rapport, l'ADRC continuera d'offrir un large éventail de services aux Canadiens tout en poursuivant le projet ambitieux de transformer ses activités. La transformation des activités de base ne peut se produire en vase clos. Elle doit être accompagnée de normes de réalisation élevées dans nos activités internes. Le secteur d'activité de la gestion et orientation organisationnelles vise à installer ces normes élevées à l'aide de moyens qui soutiennent directement les autres secteurs d'activité. Le travail effectué au cours de la période de planification se déploiera sur trois fronts : le renouveau et la réforme de la gestion des ressources humaines, la réforme administrative et la gestion transparente axée sur les résultats.

#### Objectif

Maximiser le rendement de l'ADRC grâce à des politiques et des pratiques modernes et progressistes ayant trait à la gestion, aux ressources humaines, à la technologie de l'information, aux finances et à l'administration.

#### Description

Voici la description du secteur d'activité de la gestion et orientation organisationnelles en fonction des cinq principaux domaines :

##### Ressources humaines

Fait preuve d'un vigoureux leadership par la création et le maintien d'un régime progressiste et moderne de ressources humaines, y compris l'utilisation de technologies de pointe, une approche intégrée de la planification opérationnelle et axée sur les compétences, une nouvelle approche du règlement des différends et une norme de classification adaptée à ses besoins.

##### Technologie de l'information

Gère et encourage une approche cohérente de la technologie de l'information afin d'améliorer le service à la clientèle et l'accessibilité pour nos clients tout en contribuant à réduire les coûts par l'intégration des procédures courantes et nouvelles dans les divers secteurs d'activité.

##### Finances et administration

Fait preuve d'un vigoureux leadership en ce qui concerne les nouvelles responsabilités financières et administratives liées à la création de l'Agence, tout en orientant la prestation des services existants de gestion des finances et des ressources, l'utilisation des ressources, les systèmes de bureau, la sécurité et les services de laboratoire.

##### Relations organisationnelles

Appuie et raffermi les relations avec les provinces, les territoires, les autres ministères et les organismes internationaux tout en exploitant de nouvelles occasions d'établir de nouveaux partenariats et alliances.

Résultats prévus		Activités		Ressources (en milliers de dollars)		
				2001-2002	2002-2003	2003-2004
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus grande uniformité et abrégement des délais, grâce à une politique officielle</li> <li>• Amélioration de la formation et des outils de travail du personnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place le renouvellement du programme d'appels RPC/AE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mener des enquêtes auprès des clients de la Direction générale des appels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluer la faisabilité de produire des avis d'opposition par Internet</li> </ul>	420	420	420
				25	225	75
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Détermination des secteurs à améliorer</li> <li>• Amélioration de l'information pour l'élaboration d'une norme de service</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration de l'accessibilité au processus de recours</li> <li>• Amélioration du temps de réponse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluer la faisabilité de produire des avis d'opposition par Internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluer la faisabilité de produire des avis d'opposition par Internet</li> </ul>	100	50	20



### Depenses prévues et équivalents temps plein\*

	(en millions de dollars)			
Dépenses prévues	76,2	74,3	73,1	Moins : Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit
Dépenses 2003-2004	8,4	6,8	6,6	Total du Budget principal des dépenses
Dépenses 2002-2003	67,8	67,5	66,5	Puis : Rajustements aux dépenses prévues
				• Budgets supplémentaires et rajustements techniques
			6,5	• Conventions collectives
	1,9	1,3		• Présentation d'ensemble 2000 sur le Budget fédéral et les autres priorités gouvernementales
	1,9	1,9		• Énoncé économique et mise à jour budgétaire 2000
				Examen des ressources et des systèmes de gestion :
				a) Charge de travail
	0,6	0,6		b) Gestion des immobilisations
				c) Investissement d'entreprise
	9,1	3,8		d) Génération de recettes
Dépenses prévues révisées	80,7	75,1	73,0	Moins : Recettes non disponibles
				Recettes disponibles - en vertu de la loi de l'ADRC
				Puis : Coût des services reçus sans frais
Coté total du Programme	80,7	78,4	73,0	

Équivalents temps plein (ETP)<sup>2</sup>

Equivalents temps plein (ETP) <sup>2</sup>	1 217	1 212	1 261	1 261
--	-------	-------	-------	-------

2 Les prévisions pour 2000-2001 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

Les ETP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement.

\* Les progrès réalisés à l'égard des activités et résultats prévus dépendent du financement recommandé suite à l'examen des ressources et des systèmes de gestion.

### 3.1.4 Appels

La confiance du public accordée à l'intégrité du régime de l'impôt et de la douane de l'ADRC est un élément crucial. Pour gagner et conserver cette confiance, il est important que coexistent faits et impressions quant à l'équité du droit de recours dont les clients peuvent se prévaloir s'ils croient qu'ils n'ont pas été traités avec équité.

#### Objectif

Offrir aux clients un processus équitable de recours et de règlement des différends.

#### Description

Voici le secteur d'activité des appels en fonction de ses trois secteurs clés de programme.

<b>Règlement des différends</b> Offre aux clients un examen équitable et impartial de leur cas s'ils n'acceptent pas les décisions de l'Agence touchant la fiscalité, les douanes, l'assurance-emploi, le Régime de pensions du Canada et l'administration des politiques commerciales.	<b>Litiges</b> Gère (en collaboration avec Justice Canada) le règlement des cas lorsque les clients en appellent aux tribunaux.	<b>Programme des divulgations volontaires</b> Gère le programme qui permet aux clients de corriger volontairement tout écart lorsqu'ils s'acquittent de leurs obligations envers l'Agence pour ce qui est des taxes, de l'impôt, des droits et des taux tarifaires.	<b>Projet en matière d'équité</b> Coordonne des initiatives qui appuient et renforcent l'équité des programmes de l'Agence.
--	--	--	--



```

prestations et autres services.

```

Ressources (en milliers de dollars)		Activités	Résultats prévus
2003-2004	3 470	Améliorer le crédit d'impôt pour personnes handicapées (CIPH) pour inclure les changements législatifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre de nouvelles dispositions pour la thérapie de maintien de la vie</li> <li>Protection des recettes et prestation du service par la restructuration du CIPH</li> <li>Amélioration de la validation des demandes parallèlement à l'accroissement des volumes et à la complexité de la charge de travail</li> <li>Amélioration des liquidités des entreprises grâce à la coordination des dates et des fréquences de paiement</li> <li>Simplification des processus administratifs</li> <li>Plus grande disponibilité d'options de paiement</li> </ul>
2001-2002	3 585	Mettre en place un partenariat avec la Commission des accidents du travail de la Nouvelle-Écosse	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration des liquidités des entreprises grâce à la coordination des dates et des fréquences de paiement</li> <li>Amélioration des processus administratifs</li> <li>Plus grande disponibilité d'options de paiement</li> </ul>
2002-2003	3 364	Mettre en œuvre de l'autonomie gouvernementale et taxes des Premières Nations (TPN)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de l'observation fiscale par les entreprises appartenant à des autochtones</li> <li>Appui au développement communautaire des autochtones</li> <li>Mise en œuvre réussie d'un processus souple et capable d'expansion</li> </ul>
2003-2004	2 004		

## Principaux engagements en matière de résultats

L'ADRC s'engage à offrir aux Canadiens :

- des programmes de prestations accessibles qui accordent les paiements et les crédits à temps, au bon montant et aux bonnes personnes;
- une exécution responsable des programmes fédéraux, provinciaux et territoriaux qui répondent aux besoins des particuliers et des entreprises.

Nous démontrerons aux Canadiens nos progrès grâce à certaines des mesures suivantes :

- efficacité de la communication avec les clients;
- qualité du service à la clientèle;
- efficacité de l'évaluation des risques;
- qualité de la validation et de l'exécution;
- valeur du service pour les clients externes;
- valeur du service pour les partenaires et les autres intervenants.

## Résultats prévus, activités et ressources

Plus de la moitié des ménages canadiens reçoivent de nous un paiement sous une forme ou sous une autre. Ces paiements sont souvent essentiels au bien-être des personnes qui les reçoivent. Dans l'administration de ces programmes de prestations, notre but est de livrer les paiements et les crédits à temps, au bon montant et à la bonne personne. Tout aussi important est le maintien de grandes capacités d'exécution nous permettant de répondre aux nouvelles priorités du gouvernement. Il ne s'agit pas d'une mince affaire si l'on tient compte du fait que nous émettrons 34,3 millions de versements dans le cadre de la Prestation fiscale canadienne pour enfants, ce qui équivaut à plus de 7 milliards de dollars, et 33 millions de crédits de TPS/TVH dont le montant s'élève à 2,8 milliards de dollars.

La Section VI (Renseignements supplémentaires) montre l'étendue de la population de bénéficiaires et le montant des prestations annuelles pour enfants qui seront payés en 2001-2002 au nom du gouvernement fédéral et de certains gouvernements provinciaux et territoriaux.

## Transformation des activités

De concert avec les programmes permanents décrits ci-dessus, certains projets à l'appui de la feuille de route de la transformation des activités de l'ADRC sont en marche. Ce travail résultera en une harmonisation entre les divers paiements de prestations et de crédits : les bénéficiaires n'auront qu'à communiquer une fois avec l'ADRC pour nous informer de tout changement de condition. Les paiements de prestations et de crédits seront rajustés en conséquence, ce qui devrait accroître l'équité et l'exactitude du paiement.

# Dépenses prévues et équivalents temps plein\*

(en millions de dollars)				
Prévisions de dépenses 2000-2001 <sup>1</sup>	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	
Dépenses prévues	166,5	174,9	185,9	193,6
Moins : Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit	0,4	0,4	0,4	0,4
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	<b>166,1</b>	<b>174,5</b>	<b>185,5</b>	<b>193,2</b>
Plus : Rajustements aux dépenses prévues				
• Budgets supplémentaires et rajustements techniques				
• Conventions collectives				
• Présentation d'ensemble 2000 sur le Budget fédéral et les autres priorités gouvernementales		4,7	4,2	4,3
• Enoncé économique et mise à jour budgétaire 2000				
Examen des ressources et des systèmes de gestion :				
a) Charge de travail				
b) Gestion des immobilisations				
c) Investissement d'entreprise				
d) Génération de recettes				
Dépenses prévues révisées	1 690,6	179,2	189,7	197,5
Moins : Recettes non disponibles				
Recettes disponibles - en vertu de la loi de l'ADRC	4,2	2,0	2,0	1,7
Plus : Coût des services reçus sans frais				
<b>Coût total du Programme</b>	<b>1 686,4<sup>3</sup></b>	<b>177,2</b>	<b>187,7</b>	<b>195,8</b>

Équivalents temps plein (ETP) <sup>2</sup>				
	1 000	934	914	914

1	Les prévisions pour 2000-2001 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.
2	Les ETP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement.
3	Coûts totaux du programme incluant un paiement ponctuel pour allocation pour frais de chauffage.

\* Les progrès réalisés à l'égard des activités et résultats prévus dépendent du financement recommandé suite à l'Examen des ressources et des systèmes de gestion.

### 3.1.3 Programmes de prestations et autres services

Un aspect de plus en plus important de notre organisation est le rôle qu'elle joue dans l'administration des programmes de prestations et de crédits au nom des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Les programmes clés, tels que la Prestation fiscale canadienne pour enfants, les Prestations spéciales pour enfants, les autres programmes provinciaux et territoriaux destinés aux enfants et à la famille, le crédit pour TPS/TVH, viennent en aide à des millions de Canadiens chaque année.

#### Objectif

Offrir aux Canadiens des prestations et d'autres services en fonction de leurs revenus, contribuant ainsi à leur bien-être économique et social.

#### Description

Voici le secteur d'activité des prestations et autres services en fonction de ses trois secteurs clés de programme

**Prestations fédérales**  
Administre et offre les programmes fédéraux à l'intention des particuliers, en fonction de leurs revenus.

**Prestations provinciales**  
Administre et offre les programmes de soutien provinciaux à l'intention des particuliers, en fonction de leurs revenus.

**Autres services**  
Offre des services fiscaux et douaniers à d'autres ordres de gouvernement ou à des organismes du secteur public.

Résultats prévus			Activités			Ressources (en milliers de dollars)		
2001-2002	2003-2004		2001-2002	2003-2004		2001-2002	2003-2004	
• Meilleure capacité de déceler, avant leur arrivée, les voyageurs qui peuvent représenter un risque élevé			• Conceptualiser, élaborer et mettre en œuvre le projet pilote d'information préalable sur les voyageurs (IPV)	1 546	s/o			
• Facilitation du traitement des voyageurs à faible risque à la douane et à l'immigration			• Appuyer le projet pilote conjoint d'harmonisation des services à la frontière terrestre	1 132	2 446		2 804	
• Facilitation du mouvement des voyageurs à la frontière			• Selon l'évaluation, élargir le programme CANPASS de 1 h à 24 h – sites autoroutiers à la frontière					
• Capacité accrue de protection et de gestion des risques			• Élaborer les outils nécessaires à la mise en œuvre du cadre de référence du Système Intégré des douanes (SII)	5 532	6 022		6 394	
• Cohérence des renseignements et des processus douaniers			• Mettre en œuvre le projet relatif au blanchiment d'argent, y compris l'élaboration et la mise en application de politiques et de procédures appuyant le Projet de loi C-22, la Loi sur le recyclage des produits de la criminalité	3 600	3 600		3 600	
• Augmentation du taux de succès des enquêtes sur le blanchiment d'argent et des poursuites à cet égard			• Continuer la mise en œuvre de l'expansion des pouvoirs des agents des douanes, fournir la formation et augmenter son application à 30 ports d'entrée	4 500	À venir		À venir	
• Accroissement de l'interdiction d'importations et d'exportations non déclarées de devises et d'instruments monétaires, grâce à une intensification des efforts d'exécution			• Diminution des conducteurs avec fautes affaiblies sur la route					
• Interception des personnes soupçonnées d'enlèvement d'enfant			• Recouvrement de plus de biens volés					
• Identification accrue de personnes faisant l'objet de mandats d'arrestation non exécutés								



Résultats prévus		Activités		Ressources (en milliers de dollars)		
				2001-2002	2002-2003	2003-2004
•	132 M\$ d'économies pour les commerçants, à la suite d'une réduction considérable de l'exigence des données de mainlevée des importations pour l'exercice 2003-2004	Programme d'autoévaluation des douanes (PAD) en octobre 2001	Mettre en œuvre au cours des prochains cinq ans le	3 173	1 603	1 518
•	36 % des volumes de mainlevée des 1 000 principaux commerçants en vertu du PAD pour l'exercice 2003-2004	Mettre en œuvre dans d'autres pays selon l'évaluation				
-	augmentation de 47 M\$ des projections de recettes de droits et taxes pour l'exercice 2003-2004					
•	9 M\$ (24 %) d'augmentation des recettes provenant des sanctions	Mettre en œuvre le Régime de sanctions administratives pécuniaires (RASAP)	Mettre en œuvre la	10 043	1 536	s/o
•	Possibilité d'accélérer le traitement des commerçants à faible risque	Elaborer et mettre en œuvre un système automatisé afin de maintenir les dossiers des clients et contribuer à la gestion du risque				
•	Exécution améliorée par une plus vaste gamme d'options en matière de sanctions					
•	Gestion améliorée des voyageurs à risque élevé	Mettre en œuvre le Système de traitement accéléré pour les voyageurs (STAV) aux installations douanières de huit aéroports majeurs	Mettre en œuvre la	4 061	2 596	2 440
•	Facilitation du mouvement des clients à faible risque					
•	17 M\$ d'économies pour les importateurs canadiens grâce à l'élimination des transmissions répétées de données, pour l'exercice 2003-2004	Restructuration de la filière des transporteurs (RFT)	Mettre en œuvre les quatre premières étapes du projet de la	7 069	12 221	2 762
•	Réduction de la paperasse pour les importateurs, plus grande certitude au point d'entrée et processus unique					
•	Augmentation de la capacité d'intercepter les marchandises de contrebande et les menaces à la santé et à la sécurité					
•	Meilleure occasion de mettre l'accent sur les expéditions à risque inconnu et à risque élevé					
•	Processus douaniers internationaux simplifiés simples et convergents et certitude de données communes pour les commerçants		Mettre en œuvre les quatre premières étapes du projet de la	1 424	1 643	1 576
•	Environ 42 M\$ d'économies pour les importateurs canadiens, pour l'exercice 2004-2005	Normalisation G7, au cours des cinq prochaines années, renseignements sur les importations et les exportations de produits commerciaux entre les pays du G7				
•	Capacité accrue d'atteindre nos buts en matière de commerce international, p. ex., engagement du Plan d'action des douanes à l'égard d'une option de service unifié					

## Transformation des activités

Un certain nombre de projets à l'appui de la feuille de route de la transformation des activités de l'ADRC sont en marche. Les premiers huit projets de transformation des activités, présents dans le tableau ci-dessous, constituent le noyau du *Plan d'action des douanes*. Ils sont menés, de même que les projets sur le blanchiment d'argent et l'expansion des pouvoirs des douanes, à l'arrière-scène des programmes permanents dans lesquels, jour après jour, s'investissent les employés des douanes.

Le *Plan d'action des douanes*, lancé par le ministre Cauchon en avril 2000, donne une orientation claire fondée sur un système de gestion du risque global. On s'attend à ce que les projets clés soient mis en place en 2001-2002. Parallèlement, on travaille à obtenir, d'ici le printemps 2001, les changements législatifs nécessaires à l'application du Plan d'action.

La mise de l'avant du *Plan d'action des douanes* entraînera un changement significatif dans la manière de mener nos activités sans que l'importance accordée aux clients soit menacée. Les pratiques actuelles prévoient généralement l'application de la même approche rigoureuse dans le traitement et la vérification de tous les voyageurs et commerçants. Dans l'avenir, nos services seront moins monolithiques. Ils feront appel à diverses approches de service fondées sur l'évaluation du risque. Le traitement des voyageurs et commerçants à faible risque sera accéléré et représentera des coûts d'observation moindres. Nous avons l'intention de diminuer le nombre d'examins et de vérifications parmi les clients qui observent la loi. Notre personnel des douanes sera mieux outillé et informé qu'auparavant pour aider les personnes qui observent la loi volontairement.

Nous aiderons les clients qui observent la loi en remplaçant l'approche de vérification ponctuelle axée sur une expédition à la fois par un environnement fondé sur la vérification, lorsque c'est possible. Pour s'occuper des cas de non-conformité d'une manière équitable et cohérente, nous instaurerons un régime de sanctions plus étendu que ce qui existe aujourd'hui. Nous comblerons également le vide dans l'application de l'observation au chapitre de la sécurité à nos frontières en élargissant les pouvoirs de nos agents de douane.

Comme nous l'avons déjà mentionné, le tableau qui suit décrit la feuille de route de la transformation de nos activités, y compris les huit projets majeurs qui soutiennent le *Plan d'action des douanes*, y compris le blanchiment d'argent et l'expansion des pouvoirs des agents. Les activités décrites ci-dessous soutiennent également les principaux engagements en matière de résultats du secteur d'activité des services des douanes.

La prestation des programmes dont les douanes sont responsables représente une énorme charge de travail.

À titre d'exemples, voici ce que nous prévoyons pour 2001-2002 :

- traiter l'entrée de plus de 113 millions de voyageurs;
- atteindre un taux de satisfaction de 93 % auprès des clients qui sollicitent les services aux voyageurs;
- traiter plus de 11 millions de dédouanements commerciaux;
- atteindre notre norme de service de 45 minutes pour le délai d'exécution de l'échange de données informatisées dans nos bureaux de dédouanement automatisé pour le volet commercial;
- atteindre un taux de conformité de 98 % pour les voyageurs qui se déplacent par voie terrestre;
- dépister et trapper de répression une valeur estimative de 500 millions de dollars de marchandises en contrebande.

Nous atteindrons ces résultats, et bien d'autres, grâce surtout aux programmes existants de nos services des douanes. À l'intérieur de ces programmes, nous continuerons de mettre l'accent sur la simplification et la rationalisation de nos méthodes de traitement des entrées de voyageurs et des importations commerciales au Canada. En même temps, nous poursuivrons l'application de l'observation en tant qu'élément essentiel de nos activités de routine. En 2000-2001, nous avons élaboré la Stratégie d'amélioration de l'observation qui prévoit une approche nationale et intégrée de gestion de l'observation fondée sur l'évaluation du risque. Les résultats de la première année dicteront les améliorations à apporter pour les années suivantes.

Les chiffres fournis à la section VI, Renseignements supplémentaires, font ressortir les données sur les voyageurs, les produits et les résultats du côté du commerce et de la contrebande et autres services douaniers.

## Résultats prévus, activités et ressources

Nous démontrerons aux Canadiens les progrès accomplis selon certaines des mesures suivantes :

- efficacité de la communication avec les clients;
- qualité du service à la clientèle;
- efficacité de l'évaluation des risques;
- qualité de la validation et de l'exécution;
- valeur du service pour les clients externes;
- valeur du service pour les partenaires et les autres intervenants.

## Dépenses prévues et équivalents temps plein\*

Dépenses	Prévisions	(en millions de dollars)	
Dépenses 2003-2004	Dépenses 2002-2003	Dépenses 2001-2002	Prévisions de dépenses 2000-2001
429,8	446,8	464,5	445,2
Dépenses prévues			
Moins : Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit			
0,0	0,0	0,0	0,0
Total du Budget principal des dépenses			
429,8	446,8	464,5	445,2
Plus : Rajustements aux dépenses prévues			
• Budgets supplémentaires et rajustements techniques			
42,3			
• Conventions collectives			
0,6	0,6	0,7	
• Présentation d'ensemble 2000 sur le Budget fédéral et les autres priorités gouvernementales			
0,8	0,8	0,8	
• Enoncé économique et mise à jour budgétaire 2000			
Examen des ressources et des systèmes de gestion :			
a) Charge de travail			
12,7	12,7	13,2	
b) Gestion des immobilisations			
31,7	31,7	22,6	
c) Investissement d'entreprise			
d) Génération de recettes			
Dépenses prévues révisées			
475,6	492,6	501,8	487,5
Moins : Recettes non disponibles			
Recettes disponibles - en vertu de la loi de l'ADRC			
11,8	11,8	12,0	12,8
Plus : Coût des services reçus sans frais			
463,8	480,8	489,8	474,7
Coût total du Programme			

<b>Équivalents temps plein (ETP) <sup>2</sup></b>			
7 578	7 776	7 902	7 988

<sup>1</sup> Les prévisions pour 2000-2001 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.	<sup>2</sup> Les ETP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement.
--	---

\* Les progrès réalisés à l'égard des activités et résultats prévus dépendent du financement recommandé suite à l'Examen des ressources et des systèmes de gestion.

## Principaux engagements en matière de résultats

L'ADRC s'engage à offrir aux Canadiens :

- un service frontalier adapté qui protège leurs intérêts en matière de santé et de sécurité
- des services douaniers innovateurs et rationalisés qui accélèrent le mouvement des personnes et des marchandises à faible risque

### 3.1.2 Services des douanes

Nos services de douane jouent un rôle vital dans le quotidien de nos citoyens en protégeant la société et en encourageant la compétition dans le monde des affaires du Canada et le tourisme. Nous nous acquitons de ce rôle par l'application d'un programme équilibré entre la facilitation et la gestion responsable des douanes. Notre tâche consiste à simplifier le processus des douanes sans porter atteinte aux valeurs du pays, à la sécurité et à la souveraineté de nos frontières.

#### Objectif

Protéger la société canadienne et promouvoir la compétitivité du Canada en facilitant le commerce international et le tourisme tout en assurant une gestion responsable de la frontière.

#### Description

Voici la description du secteur d'activité des douanes en fonction de ses cinq principaux domaines.

#### Gestion de la frontière

Facilite le mouvement des marchandises et des voyageurs tout en protégeant la société et les entreprises canadiennes par le contrôle de l'immigration et des examens de détection de contrebande et d'autres examens, en fonction du ciblage et de l'évaluation des risques. Effectue la vérification sur place de l'observation et d'autres examens après l'entrée des marchandises au pays, y compris des vérifications de l'origine des exportateurs.

#### Services à la clientèle

Communiqué avec les clients, et assure des services de sensibilisation et de promotion, y compris l'élaboration et la mise en œuvre de normes de service.

#### Mesures spéciales d'importation

Protège les industries canadiennes contre les pratiques commerciales injustes et les dommages causés par le dumping ou le subventionnement de marchandises importées au Canada.

#### Secteur international

Administre et influence l'élaboration des lois canadiennes qui régissent le commerce et les voyages internationaux; administre les accords commerciaux internationaux et contribue à leur conception et à leur gestion continue; partage les pratiques exemplaires; harmonise les processus avec les administrations douanières des autres pays; maintient et défend les positions canadiennes dans les différends concernant le commerce international et l'accès aux marchés.



Résultats prévus		Activités		Ressources (en milliers de dollars)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration du processus de rapprochement par l'utilisation la plus efficace des données inscrites sur les feuillets de renseignements</li> <li>Avantages du guichet unique pour les clients</li> <li>Modernisation de l'exécution du programme des droits et taxes d'accise et potentiel de perception d'autres taxes et droits (prélèvements) à la consommation dont l'ADRC pourrait être chargé</li> <li>Créer un système souple, capable d'adaptation aux changements législatifs et aux changements requis par la stratégie d'information financière</li> <li>Améliorer la qualité du service et les connaissances de l'accise disponibles pour appuyer les clients</li> <li>Optimiser l'exécution des programmes de l'accise par une meilleure technologie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dissuasion accrue découlant d'une application équitable et cohérente des sanctions contre les tiers coupables</li> <li>Rapports annuels avec évaluation de l'effet des sanctions sur les niveaux d'observation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisation accrue des clients à la disposition générale anti-évitement (DGAE), aux abris fiscaux ou aux mesures abusives</li> <li>Résultats mesurés en fonction du nombre de consultations du site et de la réduction du nombre de vérifications des abris fiscaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en œuvre la Restructuration du rapprochement des TI</li> <li>Mise en œuvre du Système des autres prélèvements (SAP)</li> </ul>	2001-2003-2004 : 1 400 2002-2003 : 800	2001-2003-2004 : 1 700 2002-2003 : 15 363 2004 : 18 246 2003-2004 : 4 478
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dissuasion accrue découlant d'une application équitable et cohérente des sanctions contre les tiers coupables</li> <li>Rapports annuels avec évaluation de l'effet des sanctions sur les niveaux d'observation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisation accrue des clients à la disposition générale anti-évitement (DGAE), aux abris fiscaux ou aux mesures abusives</li> <li>Résultats mesurés en fonction du nombre de consultations du site et de la réduction du nombre de vérifications des abris fiscaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place et gérer le comité de revenu des Sanctions pour les tiers</li> <li>Mettre en place le Site Web sur l'évitement fiscal</li> </ul>	199 : 199 204 : 204 199 : 199 105 : 105 110 : 110	199 : 199 204 : 204 199 : 199 105 : 105 110 : 110

comptables ou groupes de bénévoles par exemple. La sécurité entourant les données fiscales sera un élément prioritaire et primordial. Tous les services électroniques seront offerts de manière telle que les renseignements des clients seront protégés au moyen de puissantes mesures de sécurité.

Les clients auront droit au service « Une seule adresse », qui les dirigera rapidement aux renseignements ou aux transactions qu'ils recherchent, peu importe le mode d'entrée en contact. Nous offrons nos services en dehors des heures normales d'ouverture en restaurant un horaire flexible misant sur le décalage horaire au Canada. Nous étendons nos services en prolongeant les heures de service par téléphone, en exploitant, en dehors de ces heures, un système de réponse téléphonique automatisée, en acceptant des transactions via Internet pendant 20 heures par jour sept jours par semaine, et en versant des renseignements sur Internet disponibles 24 heures par jour sept jours par semaine.

Au moyen de ressources supplémentaires affectées à la production de recettes, nous tirerons d'énormes avantages d'activités de collecte plus efficaces et de travaux de vérification à plus grande portée. Les niveaux de responsabilité de l'exécution renforcent la confiance envers le système d'auto-cotisation en donnant l'assurance que tous les clients reçoivent ce qui leur est dû et paient leur juste part d'impôt et de taxes.

Le tableau qui suit décrit les projets de transformation des activités en termes de dépenses prévues et de résultats. Les activités présentées soutiennent les plans du secteur d'activité des services fiscaux.

Résultats prévus		Activités		Ressources (en milliers de dollars)	
● Permet aux provinces participantes d'adapter leur régime fiscal en fonction de leurs priorités particulières en matière de politique économique et sociale	● Réduction des coûts de traitement	● Amélioration de l'observation	● Automatiser le processus de la déclaration d'impôt T3	2001-2002	2003-2004
				29 722	27 430
● Continuer la mise en œuvre de l'impôt calculé sur le revenu (ICSR)	●	●	●	2001-2002	2003-2004
				29 722	27 430
● Capacité de gérer, de suivre et d'attribuer les charges de travail des cas de perception des recettes auprès des particuliers et des entreprises, au niveau du client	● Assurer la fonctionnalité nécessaire pour atteindre les buts et les objectifs fonctionnels et opérationnels	● Améliorer les processus du Centre d'appels des Recouvrements	● Améliorer les centres d'appels en mettant en place la technologie relative à un centre de contact multimedial pour les Recouvrements	2001-2002	2003-2004
				1 100	1 900
				1 300	1 900
				2 200	2 200

Les services électroniques seront élargis et intégrés à d'autres avenues afin d'améliorer les méthodes de prestation des services, peu importe que le contact soit en personne ou par courriel, téléphone, Internet, ou par l'entremise d'intermédiaires de tout horizon,

En 2001-2002, notre priorité sera d'élaborer et de lancer une stratégie de service consolidée sous l'angle du client. Forts d'une stratégie établie de services bien définis et intégrés, nous pourrions mieux orienter nos programmes fiscaux, ce qui produira de meilleurs résultats au profit des Canadiens et accroîtra l'efficacité de manière significative. Les données concernant certains projets sont présentées au tableau qui suit sous la rubrique « Activités et ressources ». Nous réussirons à atteindre les résultats prévus et à réaliser les activités connexes si la décision relative au financement est conforme aux recommandations de l'examen des ressources de l'ADRC.

### **Transformation des activités**

Vous trouverez des renseignements supplémentaires concernant les résultats des secteurs d'activité liés aux services fiscaux dans la section VI (Renseignements supplémentaires). En plus de ces programmes permanents, un certain nombre de projets à l'appui de la transformation des activités de l'ADRC sont en marche. Ces projets sont décrits dans la section qui suit.

- traiter 23,7 millions de déclarations de revenu de particuliers et 1,4 millions de déclarations d'impôt des corporations;
- donner suite à plus de 30 millions de demandes de renseignements;
- percevoir des revenus de l'ordre de 275 milliards de dollars;
- vérifier plus de 280 000 dossiers et enquêter sur 2 957 cas;
- émettre 153 800 interprétations et décisions relatives à la TPS et TVH;
- rendre près de 80 000 décisions sur le RPC/A-E.

Voici certains des résultats clés que nous prévoyons atteindre en 2001-2002 grâce à la prestation de services quotidiens :

d'exécution et de vérification, et l'interprétation et les décisions.

Les secteurs d'activité liés aux services fiscaux comprennent de nombreux programmes, dont les services de renseignements et d'éducation, la perception des recettes, les activités

### **Résultats prévus, activités et ressources**

- efficacité de la communication avec les clients;
- qualité du service à la clientèle;
- efficacité de l'évaluation des risques;
- qualité de la validation et de l'exécution;
- valeur du service pour les clients externes;
- valeur du service pour les partenaires et les autres intervenants.

Nous allons démontrer notre progrès aux Canadiens relativement aux mesures suivantes :

## Dépenses prévues et équivalents temps plein\*

	Prévisions de dépenses 2000-2001 <sup>1</sup>	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Dépenses prévues	1 629,9	1 637,4	1 621,6	1 620,6
Moins : Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit	104,5	105,4	103,0	103,0
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	<b>1 525,4</b>	<b>1 532,0</b>	<b>1 518,6</b>	<b>1 517,6</b>
Plus : Rajustements aux dépenses prévues				
• Budgets supplémentaires et rajustements techniques	204,8			
• Conventions collectives		14,7	14,5	14,5
• Présentation d'ensemble 2000 sur le Budget fédéral et les autres priorités gouvernementales		47,2	24,7	21,9
• Énoncé économique et mise à jour budgétaire 2000		0,4	0,6	0,3
• Examen des ressources et des systèmes de gestion :				
a) Charge de travail		13,3	29,2	34,8
b) Gestion des immobilisations		-	-	-
c) Investissement d'entreprise		38,3	41,3	49,1
d) Génération de recettes		92,2	169,5	205,2
Dépenses prévues révisées	1 730,2	1 738,1	1 798,4	1 843,4
Moins : Recettes non disponibles				
Recettes disponibles - en vertu de la loi de l'ADRC	14,3	15,5	15,5	15,7
Plus : Coût des services reçus sans frais				
<b>Coût total du Programme</b>	<b>1 715,9</b>	<b>1 722,6</b>	<b>1 782,9</b>	<b>1 827,7</b>

**Équivalents temps plein (ETP)<sup>2</sup>** 28 697 26 696 26 386 26 359

<sup>1</sup> Les prévisions pour 2000-2001 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

<sup>2</sup> Les ETP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement.

\* Les progrès réalisés à l'égard des activités et résultats prévus dépendent du financement recommandé suite à l'Examen des ressources et des systèmes de gestion.

## Principaux engagements en matière de résultats

L'ADRC s'engage à offrir aux Canadiens :

- des services de qualité qui les aident à comprendre leurs obligations et à payer le bon montant d'impôts et de taxes;
- une exécution équitable et responsable qui encourage l'observation des lois fiscales.

### 3.1 Renseignements détaillés sur les secteurs d'activité

#### 3.1.1 Services fiscaux

L'ADRC s'engage à offrir les meilleurs services fiscaux possibles aux Canadiens. Elle s'engage également à assurer l'intégrité du régime fiscal par la prestation d'une variété de services, ce qui signifie, entre autres choses, informer et aider les personnes au chapitre de leurs droits et obligations en matière fiscale, et gérer un programme d'exécution qui permet de définir les risques et d'allouer les ressources nécessaires des secteurs à haut risque.

#### Objectif

Aider les Canadiens à recevoir les prestations auxquelles ils ont droit et à respecter leurs obligations en vertu du régime fiscal.

#### Description

Voici la description du secteur d'activité des Services fiscaux en fonction de six domaines principaux.

<p><b>Services à la clientèle et communications</b></p> <p>Activités qui informent les clients de leurs droits et prestations, et qui les aident à respecter leurs obligations.</p> <p><b>Enregistrement et traitement</b></p> <p>Enregistrement, traitement des déclarations des clients et établissement des cotisations.</p> <p><b>Recherche et développement</b></p> <p>Recherche en appui aux services fiscaux dont : élaboration de politiques, évaluation des risques, modification législative, application de la technologie et nouvelles occasions d'affaires.</p> <p><b>Recouvrements</b></p> <p>Maintien d'un service efficace de gestion de la dette, qui comprend des comptes clients et des retenues à la source.</p> <p><b>Vérification et validation</b></p> <p>Activités déterminant les causes sous-jacentes de la non-observation et de la mise en œuvre des mesures correctives.</p> <p><b>Enquêtes</b></p> <p>Enquête et, au besoin, poursuite lorsqu'on soupçonne un cas d'inobservation frauduleuse.</p>
--



Nombre de nos activités qui visent à améliorer le service aux Canadiens englobent la prestation de services par voie électronique et le recours accru à l'Internet. On peut donc dire que le travail de transformation de l'ADRC soutient les deux engagements clés du gouvernement fédéral, à savoir :

- la Prestation des services centrée sur les citoyens;
- le Gouvernement du Canada en direct (GED)

Les activités décrites pour le cinquième secteur d'activité sont reliées aux améliorations que nous voulons faire aux opérations internes de notre organisation. Tel que mentionné précédemment, les efforts en ce qui concerne ce secteur d'activité appuieront le travail à faire dans le cadre de la transformation de notre entreprise.

## Section III: Plans, résultats, activités et ressources

La présente section décrit la stratégie qu'entend suivre l'ADRC dans l'exercice de son mandat. Elle donne un aperçu des cinq secteurs d'activité de l'Agence. Les résultats prévus, les activités et les ressources de chaque secteur sont présentées dans des tableaux distincts. Des détails supplémentaires sur les opérations permanentes de chaque secteur d'activité sont disponibles à la section VI (Renseignements supplémentaires). Il est à noter que notre succès relativement à la réalisation des progrès face aux activités et résultats prévus dépend de la décision prise à l'égard du financement recommandé en ce qui concerne nos ressources financières de base, suite à l'Examen des ressources et des systèmes de gestion.

### Objectifs de changement

On a identifié quatre objectifs pour aborder les secteurs qui exigeront une attention de gestion accrue au cours de la période de planification. Le premier et principal objectif touche la transformation de nos activités de base afin d'être à la fine pointe des changements relatifs à la technologie, aux pratiques d'affaires et de gestion, et aux attentes des Canadiens.

Les trois autres objectifs de changement sont orientés vers la facilitation de la transformation, mettant la prise de décision plus directement dans les mains des gestionnaires. Ces objectifs touchent des systèmes et processus de ressources humaines et d'administration nouveaux et innovateurs, lesquels nous permettront de faire les changements à nos activités de base, ce qui résultera en une efficacité accrue.

### L'objectif de la transformation des activités

Les opérations des quatre premiers secteurs d'activité présentés visent, dans l'ensemble, à permettre à l'ADRC d'atteindre son objectif de transformation des activités de base, tel qu'énoncé précédemment au tableau 2 de ce document. Cet objectif et les activités qui lui sont associées montrent clairement l'importance que nous accordons à nos clients et mettent l'accent à la fois sur le développement de nouveaux services et l'amélioration des services existants. Le but est d'améliorer le service donné à l'ensemble des Canadiens, contribuables, sociétés, voyageurs ou entreprises. En même temps, la transformation de notre entreprise nous aidera à réaliser des gains de productivité dans nos opérations.

# Profil financier des dépenses de l'ADRC

(en millions de dollars)				
Prévisions de dépenses 2000-2001 <sup>1</sup>	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	
Moins : Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit				
2 948,5	2 983,2	2 959,3	2 945,2	
Total du Budget principal des dépenses				
2 807,7	2 841,2	2 818,4	2 804,3	
Plus : Rajustements aux dépenses prévues				
• Budgets supplémentaires et rajustements techniques				
• Conventions collectives				
• Présentation d'ensemble 2000 sur le Budget fédéral et les autres priorités gouvernementales				
• Enoncé économique et mise à jour budgétaire 2000				
• Examen des ressources et des systèmes de gestion <sup>2</sup> :				
a) Charge de travail				
b) Gestion des immobilisations				
c) Investissement d'entreprise				
d) Génération de recettes				
e) Autres départements gouvernementaux				
4 711,1	3 199,5	3 283,6	3 332,2	Dépenses prévues révisées
256,7	326,3	329,4	332,7	Moins : Recettes non disponibles
31,5	29,7	29,5	29,4	Recettes disponibles - en vertu de la loi de l'ADRC
436,7	427,6	429,1	431,0	Plus : Coût des services reçus sans frais
4 859,6	3 271,1	3 353,8	3 401,1	Coût total du Programme
Équivalents temps plein (ETP) <sup>3</sup>				
45 945	43 285	42 834	42 597	

1	Les prévisions pour 2000-2001 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.
2	Financement recommandé suite à l'Examen des ressources et des systèmes de gestion, y compris les coûts des autres ministères.
3	Les ETP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement

1 Les prévisions pour 2000-2001 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

2 Financement recommandé suite à l'Examen des ressources et des systèmes de gestion, y compris les coûts des autres ministères.

3 Les ETP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement

## 2.5 Dépenses prévues de l'Agence

### Vue d'ensemble

Par rapport aux prévisions de dépenses de 4 711,1 millions de dollars pour l'exercice courant de 2000-2001, l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) prévoit dépenser environ un tiers de moins l'an prochain, ou seulement 3 199,5 millions de dollars. La différence de quelque 1 511,6 millions de dollars se rapporte essentiellement à la temporisation des paiements uniques associée à l'allègement des frais de chauffage (AFC), annoncé dans l'Enoncé économique et la Mise à jour budgétaire d'octobre 2000 et totalisant 1 530 millions de dollars (y compris le coût d'administration).

De plus, les prévisions de dépenses pour 2000-2001 comprennent les approbations pour la politique et la législation qui diminuent de beaucoup en 2001-2002, par exemple, le Budget fédéral de février 1999 et autres mesures fiscales connexes (7 millions de dollars), la présentation d'ensemble 2000 et l'incidence du Budget fédéral de février 2000 (32 millions de dollars), la modernisation des douanes à la frontière (19 millions de dollars), les paiements de contribution à la province de Québec pour l'administration conjointe des frais administratifs des taxes de vente fédérale et provinciale (15 millions de dollars) et le projet de l'IGRF pour la saisie de données financières des sociétés (6 millions de dollars). De plus, la réduction est due à d'autres rajustements techniques qui apparaissent seulement dans les prévisions de dépenses pour 2000-2001, tels le report provenant de l'année antérieure (91 millions de dollars), l'impact des paiements rétroactifs pour la part salariale (16 millions de dollars). En outre, l'ADRC remboursera des sommes importantes en 2001-2002 pour des emprunts concernant la conformité de l'an 2000, la norme générale de classification (NGC) et la restructuration des activités de l'entreprise, ce qui réduira davantage les dépenses prévues (51 millions de dollars).

Les dépenses prévues en 2001-2002 auraient démontré un déclin encore plus important pour un total de 254 millions de dollars, si les fonds identifiés au moyen de l'Examen des ressources et systèmes de gestion n'étaient pas pris en considération. Cet examen exhaustif complété à l'automne 2000 a démontré un besoin pour des ressources supplémentaires reliées à quatre éléments principaux : la charge de travail, la gestion des biens, les investissements d'entreprise, et la production de recettes. L'impact de cet examen est inclus dans les sections III et IV de ce rapport; ces sections comprennent les résultats que nous prévoyons pour chaque secteur d'activité ainsi que les ressources supplémentaires attendues. Cependant, les tableaux financiers de la section V excluent l'impact de l'Examen des ressources et des systèmes de gestion et s'adressent surtout au budget principal déposé à la fin de février 2001.

Les détails sur les prévisions et les plans apparaissent ci-après.

## Technologie

sur la clientèle. Les Canadiens s'attendent non seulement à recevoir des services rentables et de haute qualité, mais aussi un plus grand choix d'options conviviales et d'accès faciles pour la prestation du service. Nous répondrons à ces besoins et à ces attentes en élargissant les offres de service électronique et en accroissant l'utilisation d'Internet.

Le Canada, qui a le réseau à fibres optiques le plus avancé du monde, est le premier pays à brancher toutes ses écoles et bibliothèques à Internet. Il a aussi le plus haut taux d'acquisition d'ordinateurs domestiques et le plus grand accès aux réseaux câblés dans le monde. Dans le discours du Trône de janvier 2001, le gouvernement fédéral a réitéré son intention de mener à bien comme prévu, d'ici à 2004, le projet *Gouvernement en direct*. L'ADRC a instauré la production des déclarations de revenus par Internet – IMPÔT NET – et continue d'appuyer par divers moyens le projet *Gouvernement en direct*, tout en maintenant le risque relié aux recettes publiques.

## À l'intérieur de l'ADRC

L'ajout du conseil de direction à la structure de régie de l'ADRC lui donne une perspective entrepreneuriale qui renforce la gestion et accroît la responsabilisation. Les pratiques de gestion et les politiques administratives de l'Agence continueront d'évoluer sous l'impulsion du conseil de direction.

Les employés de l'ADRC sont de plus en plus appelés à démontrer l'efficacité des programmes et des services aux clients, aux intervenants et aux organes indépendants d'examen, de même que la gestion efficiente des ressources. Pour nous conformer aux *Résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*, nous mettons davantage l'accent sur la production de résultats concrets, sur la reddition de compte à cet égard, sur l'utilisation responsable des ressources et sur la nécessité de tirer le maximum des dollars des contribuables.

La gestion des ressources humaines a été profondément transformée par le passage au statut d'agence. En tant qu'employeur distinct, l'Agence assume des risques jusqu'à présent inconnus, de même que des difficultés et possibilités nouvelles. Il y a eu plusieurs changements depuis le 1<sup>er</sup> novembre 1999, et il y en aura encore d'autres d'ici trois ans, telles la dotation basée sur la compétence et l'institution d'une nouvelle norme de classification. Les pressions rattachées au recrutement, au maintien de l'effectif, à la planification de la relève, au perfectionnement des cadres et aux relations de travail ne sont probablement pas près de s'estomper. À moins de se donner un régime efficient, moderne et efficace de ressources humaines, l'ADRC pourrait compromettre ses chances de recruter des employés de haute qualité et de les maintenir en poste.



En raison de son importance et de son rayon d'action, l'ADRC joue un rôle primordial dans les efforts du gouvernement fédéral pour instaurer une prestation des services axée

sa juste part de taxes et d'impôt. Les citoyens critiquent de plus en plus les décisions des gouvernements et cherchent à intervenir dans la formulation des politiques. Les citoyens scrutent à la loupe le fondement juridique du pouvoir du gouvernement de percevoir des impôts, et les méthodes employées pour le faire. Dans certains cas, le mouvement *anti-fisc* a carrément remis en cause le régime fiscal sous prétexte que les citoyens ont la possibilité de s'en retirer. Face à ces contestations, il faut répondre de manière à s'assurer que chacun paie

La main-d'œuvre canadienne vieillit. Un fort pourcentage de l'effectif de la fonction publique partira à la retraite d'ici cinq ans. Notre défi consiste à conserver notre forte capacité de recrutement et de maintien en poste des travailleurs du savoir dans un marché du travail très concurrentiel. Pour rester, les employés de l'ADRC ont besoin d'incitations, comme un travail intéressant, une rémunération concurrentielle, de la formation et du perfectionnement.

Le monde s'ouvre à une mondialisation de l'activité criminelle et son raffinement de plus en plus poussé posent aujourd'hui un réel obstacle à la sécurité du Canada. Les enjeux de la sécurité économique ont d'énormes conséquences sur le niveau de recouvrement des recettes et le niveau d'observation. Face à ces menaces pour la sécurité, la solution consiste à prendre diverses initiatives, par exemples accroître la collaboration à l'échelle nationale et internationale, améliorer les programmes d'aide technique pour le monde en développement et créer des réseaux mondiaux raccordant les organisations gouvernementales aux organisations du secteur privé.

## Considérations socio-démographiques

Au cours de la dernière décennie, le commerce a progressé de 150 %, et l'on s'attend à une autre croissance de 50 % d'ici cinq ans. Les exportations du Canada ont aussi augmenté, passant de 28 % à 45 % du PIB, et se sont diversifiées, parallèlement à la croissance des secteurs du matériel de télécommunication, des pièces d'automobile et des services. Ces augmentations sont dans une large mesure attribuables à l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) et au renforcement des règles commerciales internationales. La mise en application de nouveaux accords commerciaux accroîtra vraisemblablement la complexité et la quantité de travail exécuté par l'ADRC. Il faut s'assurer que nos processus douaniers n'entravent pas le tourisme et le commerce à l'échelle mondiale, mais évoluent au même rythme que les structures des échanges internationaux.

Le défi à relever reste inchangé : gérer l'alourdissement des charges de travail tout en préservant l'intégrité des opérations de l'entreprise. traitement des déclarations de revenus, les demandes de renseignements des clients, les activités de recouvrement et de vérification, et les activités douanières et commerciales.

## 2.4 Contexte de la planification

Le contexte de la planification à l'ADRC est caractérisé par la complexité d'un environnement qui évolue et se transforme rapidement. Dans cette section, nous donnons un aperçu des tendances nouvelles et des pressions internes qui influencent la teneur du présent *Rapport sur les plans et les priorités*.

### Politique publique

Comme il est mentionné dans le discours du Trône de janvier 2001, les orientations de politiques du nouveau mandat visent à développer une économie de classe mondiale, à accroître l'influence du Canada à l'échelle internationale et à créer une société intégrée, n'excluant personne, où les Canadiens ont rapidement accès à des services de qualité dans le domaine de la santé et sont en sûreté partout au pays. Tout au long de ce nouveau mandat, l'ADRC doit faire en sorte de contribuer à la réalisation des priorités du gouvernement.

Au cours des dernières années, la vigueur des finances publiques du Canada a entraîné une importante réduction des niveaux d'impôt fédéraux et provinciaux. Le Plan quinquennal de réduction des impôts, lancé lors du budget fédéral de février 2000, a été accéléré dans l'énoncé économique et la mise à jour budgétaire d'octobre 2000. Selon le consensus qui se dégage de plus en plus nettement parmi les Canadiens, toute nouvelle dépense de programme ne devrait être consacrée qu'à des investissements stratégiques dans des domaines clés comme la santé, l'éducation et la sécurité publique. L'investissement dans la gestion de la frontière par le *Plan d'action des douanes* est un exemple du ciblage à faire dans le domaine des dépenses publiques pour alléger les pressions exercées dans l'immédiat sur les services publics de base.

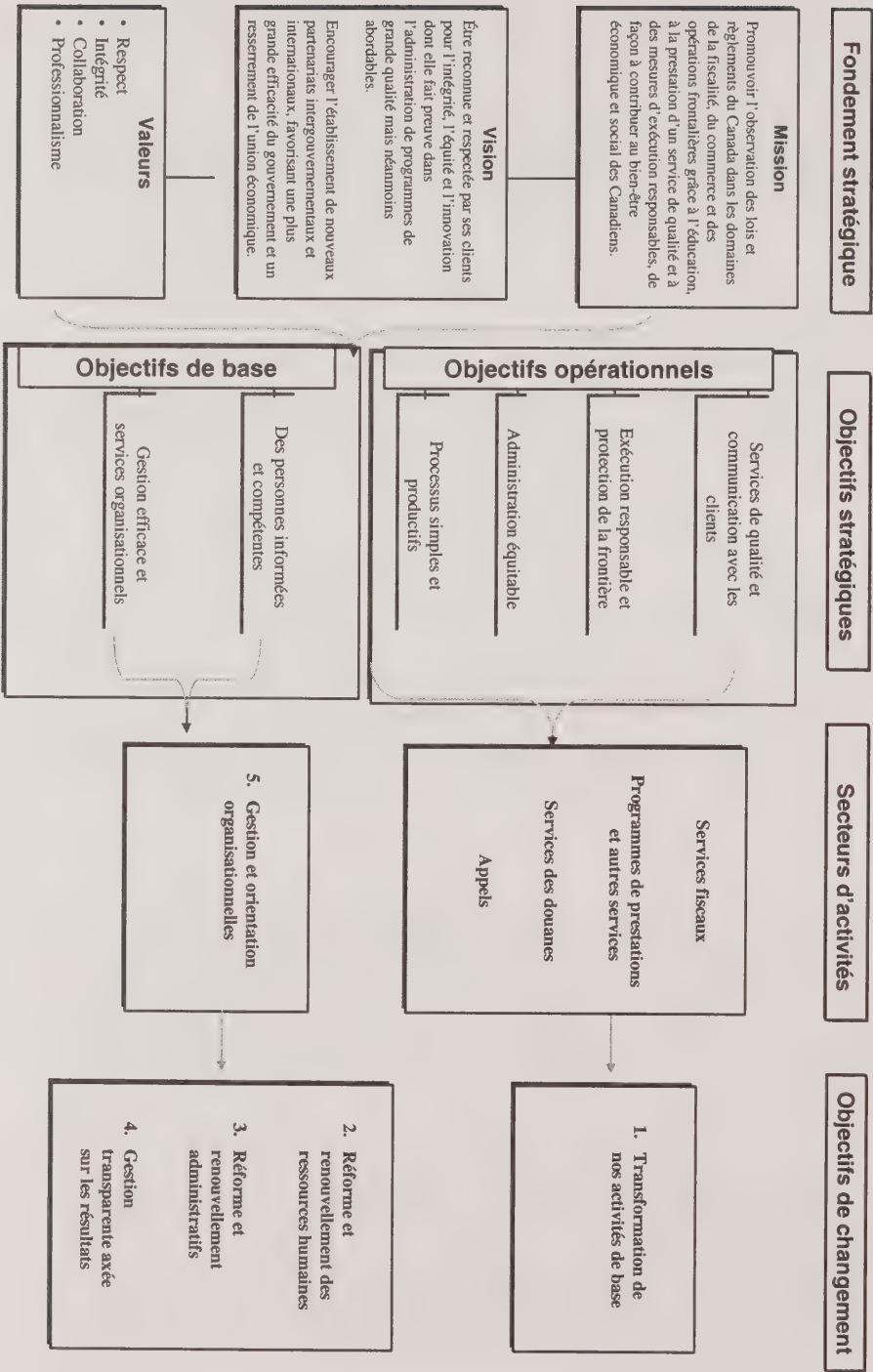
Les provinces sont plus que jamais disposées à assumer un contrôle accru de la prestation de leurs services. Le 1<sup>er</sup> janvier 2001, toutes les provinces ont adopté l'impôt calculé sur le revenu (ICSR), qui leur permet de fixer leurs taux d'imposition et d'établir leurs crédits d'impôt indépendamment des taux et des crédits du gouvernement fédéral. Cette spécificité aura pour effet de compliquer nos relations avec les provinces et territoires étant donné qu'il faudra adapter la prestation des services selon leurs besoins.

### Considérations économiques

Bien que les bons résultats économiques des dernières années soient largement attribuables à la demande américaine pour nos biens et services, les bases de l'économie canadienne sont dorénavant solides, comme en font foi les excédents financiers, le faible taux d'inflation, les réductions d'impôt et l'économie du savoir en pleine croissance. Pour 2001, la Banque du Canada prévoit une croissance de 3 % du produit intérieur brut (PIB), un taux d'inflation de 2 % si les prix du pétrole diminuent ou restent inchangés, et une expansion économique de 2 à 2,5 % aux E.-U. durant la même période. Une économie dynamique entraîne un alourdissement des charges de travail à l'Agence, entre autres le

Tableau 2

## Vue d'ensemble de l'orientation stratégique 2001-2002 to 2003-2004



Les quatre objectifs de changement sont les suivants :

1. Transformer nos activités de base de façon à s'adapter au rythme des changements dans les domaines de la technologie, des pratiques commerciales, des pratiques de gestion et des attentes des Canadiens;
2. Favoriser la réforme et le renouvellement des ressources humaines par la mise en œuvre intégrale du nouveau régime de ressources humaines de l'ADRC;
3. Réaliser la réforme et le renouvellement administratifs par la mise en place de politiques et de pratiques adaptées aux besoins de l'ADRC;
4. Intégrer l'approche de la gestion transparente axée sur les résultats dans les processus de planification, de prise de décisions et de responsabilisation de l'ADRC.

Le tableau 2 ci-après présente un survol rapide de notre orientation stratégique pour la période de planification triennale. On y trouve les éléments les plus stables de notre orientation, c'est-à-dire notre mission, notre vision, nos valeurs et nos objectifs stratégiques, de même que les quatre objectifs de changement que nous avons définis pour guider nos efforts à court terme. L'harmonisation des cinq secteurs d'activité de l'ADRC, confirmé par la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR), qui vient d'être approuvée, est aussi représentée dans le graphique de la page suivante.

## Objectifs stratégiques

L'Agence gagnera la faveur des Canadiens en continuant de poursuivre six buts stratégiques.

1. **Services de qualité et communications avec les clients**  
Offrir des services qui sont accessibles, adaptés et fiables ainsi que des communications claires et informatives, à un coût abordable.
2. **Exécution responsable et protection de la frontière**  
Mettre en œuvre des programmes d'exécution équitables, responsables et efficaces.

3. **Administration équitable**  
Appliquer le principe de l'équité de façon assidue et uniforme pour tous les programmes, afin de conserver la confiance du public et d'encourager l'observation volontaire.
4. **Processus simples et produits**  
Réduire autant que possible les coûts administratifs et le fardeau de l'observation imposés à nos clients.

5. **Employés informés et compétents**  
Veillez à ce que nos employés possèdent les connaissances et les compétences requises et reçoivent l'appui nécessaire pour s'acquitter efficacement de leurs tâches.
6. **Gestion efficace et services à l'entreprise**  
Appuyer la gestion efficace de nos opérations par le recours à des politiques, des systèmes et des processus adaptés, modernes et intégrés et à un coût abordable.

## Objectifs de changement

Dans le cadre de nos objectifs stratégiques, les quatre objectifs de changement qui ont été retenus portent sur les domaines qui exigent une attention et intérêt particuliers plus soutenus de la part de la direction pendant la période de planification. Nous prévoyons que le succès de l'ADRC, au cours des cinq premières années d'exploitation, repose sur la réalisation de ces objectifs. Pour que les activités de changement déjà bien engagées puissent être menées à terme, il faudra aussi compter sur l'engagement soutenu de l'ensemble de l'Agence.



Tableau 1  
Principes de dotation de l'ADRC

<b>Objectivité</b>	L'effectif doit adopter un comportement exempt de toute influence politique et bureaucratique. Les décisions de dotation doivent être prises librement, sans aucune influence politique ou bureaucratique.
<b>Compétence</b>	L'effectif possède les attributs requis pour accomplir son travail avec efficacité.
<b>Transparence</b>	Les communications visant la dotation sont ouvertes, honnêtes, respectueuses, en temps opportuns, et clairement comprises.
<b>Adaptabilité</b>	Les processus de dotation sont souples et s'adaptent aux changements de circonstances et aux besoins particuliers de l'organisme.
<b>Représentativité</b>	La composition de notre effectif reflète le marché du travail disponible.
<b>Équité</b>	Les décisions de dotation sont équitables, justes et objectives.
<b>Efficacité</b>	Les processus de dotation sont planifiés et appliqués en fonction du temps et du coût, et liés aux besoins fonctionnels.
<b>Productivité</b>	Donne lieu à la nomination du nombre de personnes nécessaires pour la conduite efficace des affaires.

**Vision**

Notre vision aide à décrire le genre d'organisme que nous nous efforçons de devenir. Nos six objectifs stratégiques appuient cette vision.

La vision de l'Agence est d'être reconnue et respectée par ses clients pour l'intégrité, l'équité et l'innovation dont elle fait preuve dans l'administration de programmes de grande qualité mais néanmoins abordables. Notre esprit progressiste encouragera la création de nouveaux partenariats intergouvernementaux et internationaux favorisant une plus grande efficacité du gouvernement et un resserrement de l'union économique.

## 2.3 Fondement stratégique

Le fondement stratégique de l'ADRC fixe des points de repère pour orienter les mesures que nous prenons aujourd'hui et celles que nous envisageons de prendre plus tard. Ces points de repère comprennent notre mission, nos valeurs ainsi que les principes de dotation que nous avons adoptés l'an dernier en tant qu'employeur distinct. Ils comprennent également notre vision et les six objectifs qui appuient la concrétisation de cette vision.

### Mission

La mission de l'Agence consiste à promouvoir l'observation des lois et des règlements du Canada dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières grâce à la communication, à la prestation d'un service de qualité et à des mesures d'exécution responsables, de façon à contribuer au bien-être économique et social des Canadiens.

### Valeurs

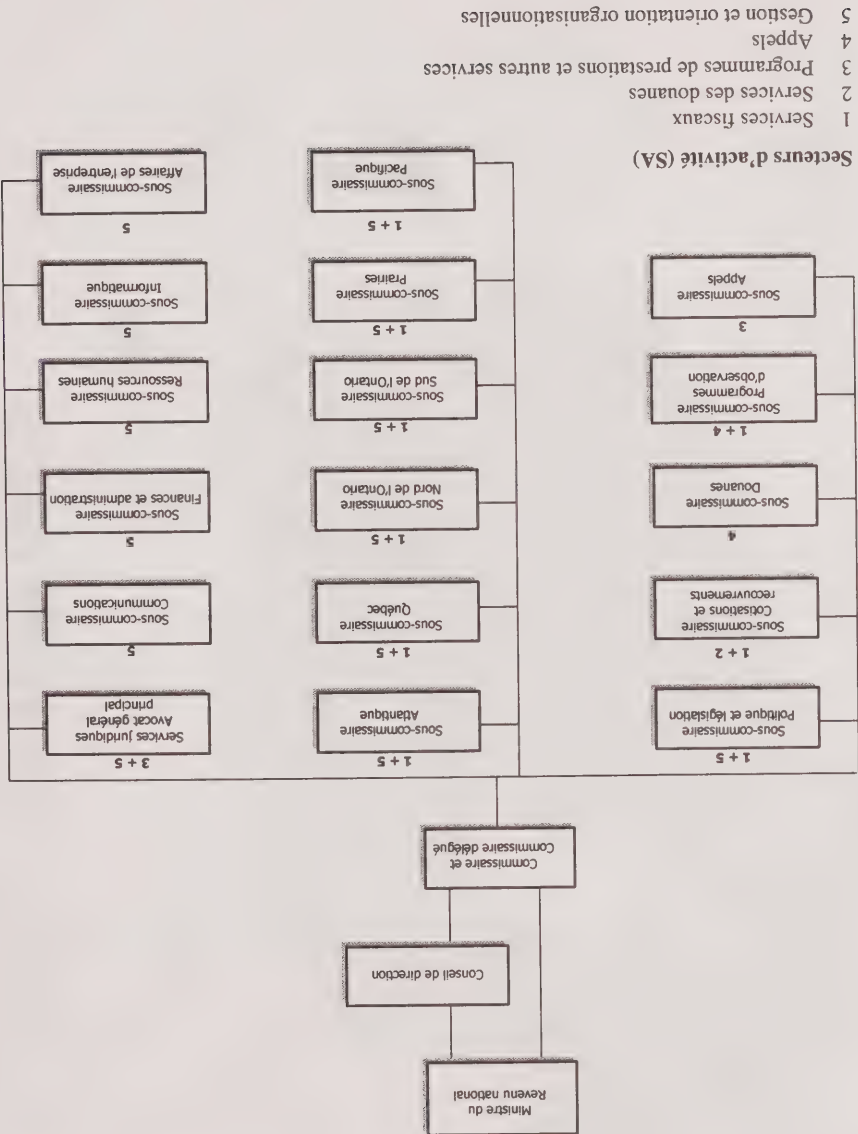
Le succès à long terme de tout organisme et l'atteinte des résultats qu'il vise passent par un fondement stable qui repose sur des valeurs. À l'ADRC, notre mode d'interaction avec nos clients, nos partenaires et nos collègues s'appuie sur quatre valeurs de base :



Nous nous sommes donné un nouveau régime de ressources humaines, qui comprend un programme de dotation fondé sur huit principes. Les principes qui régissent notre programme de dotation s'harmonisent avec les valeurs de base mentionnées ci-dessus.

## Structure organisationnelle

L'organigramme ci-dessous représente la structure organisationnelle de l'ADRC, et la façon dont nous créons, exécutons et gérons nos programmes par l'entremise de cinq directions générales opérationnelles à l'Administration centrale, six régions et six directions générales fonctionnelles. En tant qu'agence, nous continuons de faire rapport au Parlement par l'entremise de notre ministre du Revenu national. Nous avons également un comité de direction formé de quinze administrateurs, dont le président et le commissaire.



# Coup d'œil sur l'ADRC

Plus de 50 ententes  
d'exécution conjointe des  
programmes avec d'autres  
ministères et organismes



Saisies douanières  
de quelque 625  
millions de dollars  
de drogues et de  
marchandises de  
contrebande en  
1999



Plus de 29,3  
millions de  
demandes de  
renseignements  
du public chaque  
année

275 milliards de dollars  
de recettes par an –  
environ 1 milliard de  
dollars par jour ouvrable



Ententes pour la  
perception d'environ  
37,3 milliards de  
dollars par an pour  
le compte des  
provinces et des  
territoires



44 000 employés à  
750 points de  
service au Canada



Consultation  
systématique de plus de  
100 groupes d'intérêt et  
25 comités consultatifs



9 milliards de dollars en  
versements pour la  
Prestation fiscale pour  
enfants et les crédits  
pour la TPS/TVH, à 10  
millions de Canadiens,  
en 1999



Traitement de 23,7 millions  
de déclarations de revenus  
des particuliers et des  
fiducies, et de 1,2 million  
de déclarations de revenus  
des sociétés en 1999



2 millions de consultations  
du site Internet de l'ADRC  
chaque mois pendant la  
période de production de  
pointe; 20 000 formulaires  
et guides accessibles en  
direct

110 millions de  
voyageurs entrant au  
Canada par 492 points  
de service des douanes



Traitement de 11  
millions de mainlevées  
par an dans le secteur  
commercial des  
douanes



## 2.2 Mandat, rôles et responsabilités

Le mandat de l'ADRC découle de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 1999. Dans le cadre de notre mandat, nos objectifs de programme sont les suivants :

- percevoir les recettes et appliquer les lois fiscales pour le compte du gouvernement fédéral ainsi que pour le compte de certaines provinces et de certains territoires;
- assurer les services frontaliers et appliquer la législation régissant le commerce et les voyageurs internationaux;
- mettre en œuvre, par l'intermédiaire du régime fiscal, certains programmes de prestations socio-économiques pour les Canadiens.

En tant qu'agence, nous sommes aussi responsables de la mise en œuvre d'ententes avec d'autres paliers de gouvernement pour l'exercice de certaines activités ou l'administration de programmes liés à notre mandat.

### Coup d'œil sur l'ADRC

Notre mandat de perception des recettes et de gestion de la frontière est très vaste et d'une grande portée. Nous assurons nos services par l'intermédiaire de centaines de points de service à l'échelle du pays, rejoignant dans leur quotidien des dizaines de milliers de Canadiens et de visiteurs qui entrent chez nous. C'est une grosse affaire, qui, de plus, prend de l'expansion. Comme nous l'indiquons dans la section « Contexte de la planification » du présent document, dans bon nombre de cas, les volumes de clients et de transactions augmentent en raison de la conjoncture économique favorable.

La carte de la page suivante présente quelques points saillants de nos opérations. Elle donne un aperçu rapide de nos multiples interactions avec les Canadiens et les voyageurs qui entrent au pays. Elle met également en lumière le rôle essentiel que jouent nos opérations sur le plan du bien-être socio-économique des Canadiens.



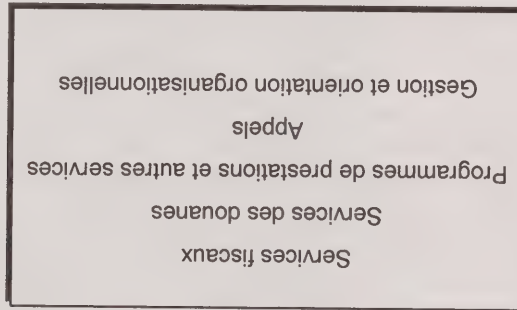
## Section II : Vue d'ensemble de l'Agence

### 2.1 Quoi de neuf

Dans le *Rapport sur les plans et priorités* de l'an dernier, nous avons pris l'engagement de mettre la dernière main à une structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) pour l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC). Après avoir consulté nos intervenants clés, nous avons soumis une SPRR au Conseil du Trésor, qui a approuvé officiellement les secteurs d'activité de l'ADRC en août 2000.

Notre nouvelle structure, axée sur les secteurs d'activité, traduit les efforts que nous déployons pour communiquer avec les Canadiens de manière à ce qu'ils comprennent nos façons de promouvoir l'observation de la loi. Elle exprime également notre engagement à adopter une gestion transparente, axée sur les résultats. Selon cet engagement, nous avons mis plus fortement l'accent sur l'atteinte de résultats concrets, le fait de rendre compte de ces résultats de façon claire et transparente, et la démonstration de l'optimisation des dollars des contribuables.

Nos cinq secteurs d'activité sont les suivants :



Dans la section III de ce document, nous présentons pour chacun des cinq secteurs d'activité nos plans et priorités, lesquels expriment les engagements clés que nous avons pris. Nous remplirons ces engagements par la conduite de nos activités quotidiennes combinées avec le programme dynamique de changement stratégique.

## Déclaration de la direction

*Rapport sur les plans et les priorités : 2001-2002*

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2001-2002 de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC).

À ma connaissance, les renseignements contenus dans ce rapport :

- décrivent fidèlement le mandat, les priorités, les stratégies de l'ADRC et les résultats escomptés par celle-ci;

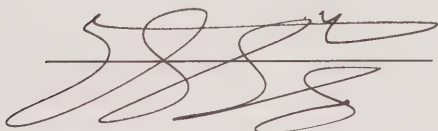
- sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du rapport sur les plans et les priorités*;

- sont complets et exacts;

- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion dans l'ensemble de l'Agence.

Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le présent document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : 

Date : 13 mars 2001

## Section I Message du ministre

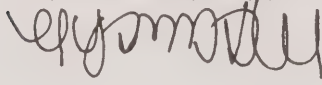
Notre organisme aborde sa deuxième année en tant qu'agence et poursuit avec dynamisme sa mutation. Les Canadiennes et les Canadiens attendent de nous des résultats concrets, notamment des services plus variés, accessibles et faciles à utiliser. Nous répondons largement à ces attentes en offrant davantage de services électroniques innovateurs et en recourant de façon plus soutenue à Internet. Nous profitons des occasions fournies par l'initiative « Gouvernement en direct » pour améliorer notre interaction avec nos clients, tout en assurant la protection des renseignements personnels. Nous tenons à offrir à notre clientèle la meilleure gamme de services possible, tout en prenant les décisions qui s'imposent en matière de gestion et d'investissement.

Je suis fier de nos réalisations, tant sur le plan des douanes que sur le plan fiscal. Depuis le lancement du *Plan d'action des douanes* en avril 2000, des progrès remarquables ont été réalisés dans le secteur des services douaniers. Nous avons élaboré le plan en donnant priorité aux besoins des voyageurs et des gens d'affaires. La transformation de l'organisation est bien engagée pour nos services douaniers et se poursuivra à un rythme accéléré au cours des prochaines années. En partenariat avec la Gendarmerie royale du Canada et d'autres organismes chargés de faire respecter la loi, nous veillons à assurer la sécurité des Canadiens.

Afin de mieux servir les contribuables et les entreprises canadiennes, nous avons entrepris depuis quelques années un programme d'amélioration continue de nos services fiscaux, en nous inspirant des suggestions de nos nombreux comités consultatifs. Un nombre important d'initiatives d'amélioration du service sont en cours, tant à l'échelle nationale que locale. Grâce à l'élaboration d'une stratégie intégrée en matière de services, le client se trouvera au cœur de notre administration fiscale.

Sous la gouverne de notre conseil de direction, nous poursuivons un programme de renouvellement ambitieux qui prévoit une meilleure gestion des ressources humaines, une réforme administrative et l'amélioration de la fonction de contrôleur, grâce à une gestion transparente axée sur les résultats. Je continuerai de travailler en étroite collaboration avec le conseil de direction à l'instauration conjointe d'une administration douanière et fiscale qui répondra aux normes de professionnalisme les plus élevées.

Je suis très conscient des nombreux défis que nous avons dû relever depuis quelques années en raison de la charge de travail accrue en matière de services fiscaux et douaniers et de l'ampleur des changements à réaliser. Le présent rapport comprend des renseignements détaillés sur les volumes accrus des activités permanentes de l'Agence, de même que sur l'ampleur de notre programme de changement, lesquels témoignent de nos besoins en ressources. Le passage à l'agence a été une importante étape dans l'histoire de notre administration. Nous sommes maintenant prêts à achever cette transformation, tout en maintenant un service de haute qualité et en administrant avec rigueur les fonds publics.

  
Le ministre du Revenu national  
L'honorable Martin Cauchon



# Table des matières

<b>SECTION I</b>	
3	Messagerie du ministre.....
4	Déclaration de la direction.....
<b>SECTION II : VUE D'ENSEMBLE DE L'AGENCE</b>	5
2.1	Quoi de neuf.....
2.2	Mandat, rôles et responsabilités.....
2.3	Fondement stratégique.....
2.4	Contexte de la planification.....
2.5	Dépenses prévues de l'Agence.....
<b>SECTION III: PLANS, RÉSULTATS, ACTIVITÉS ET RESSOURCES</b>	19
3.1	Renseignements détaillés sur les secteurs d'activité.....
3.1.1	Services fiscaux.....
3.1.2	Services des douanes.....
3.1.3	Programmes de prestations et autres services.....
3.1.4	Appels.....
3.1.5	Gestion et orientation organisationnelles.....
46	<b>SECTION IV : INITIATIVES CONJOINTES</b>
4.1	Initiatives horizontales.....
4.2	Initiatives collectives.....
<b>SECTION V : RENSEIGNEMENTS FINANCIERS</b>	51
5.1	Sommaire de l'Agence - Partie II du Budget principal des dépenses.....
5.2	Sommaire de l'Agence - Articles courants de dépenses.....
5.3	Sommaire des dépenses d'immobilisations par secteur d'activité.....
5.4	Renseignements sur les dépenses des grands projets d'immobilisations.....
5.5	Sommaire des paiements de transfert.....
5.6	Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles.....
5.7	Coût net du programme pour l'année budgétaire.....
<b>SECTION VI: RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES</b>	60
6.1	Extraits des secteurs d'activités.....
6.2	Etablissement et amélioration des normes de service.....
6.3	Liste des lois appliquées.....



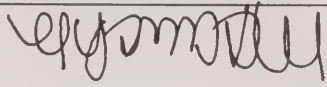


**Agence des douanes  
et du revenu du  
Canada**

**Budget des dépenses  
2001-2002**

**Rapport sur les plans  
et les priorités**

**Approuvé**



**Ministre du Revenu national**

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en autonome par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Royaume du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2001

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)  
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943  
Site Internet : <http://publications.fpsgc.gc.ca>

No. de catalogue BT31-2/2002-III-36

ISBN 0-660-61473-1



# Agence des douanes et du revenu du Canada

Budget des dépenses  
2001-2002

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

AJ  
N  
E77

ESTIMATES

Publications



# Canada Economic Development for Quebec Regions

2001-2002  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by  
the Minister of Public Works and Government Services, 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing (PWGSC)  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943  
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

Catalogue No. BT31-2/2002-III-96

ISBN 0-660-61518-5

# **Canada Economic Development for Quebec Regions**

**2001 – 2002  
Estimates**

**Report on Plans and Priorities**

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Brian Tobin', is positioned above a horizontal line.

**Brian Tobin**

**Minister responsible for the  
Economic Development Agency of Canada  
for the Regions of Quebec**



## Table of Contents

<b>Section I - Messages</b>	<b>3</b>
1.1 Minister's Portfolio message	3
1.2 Message from the Secretary of State	5
1.3 Management representation	7
<b>Section II - Agency Overview</b>	<b>9</b>
2.1 What's new	9
2.2 Mandate, roles and responsibilities	11
2.3 Objective	13
2.4 Planning context	13
2.4.1 Government of Canada priorities	13
2.4.2 Economic context in Quebec	13
2.5 Spending plan	18
<b>Section III - Agency Plans, Results, Activities and Resources</b>	<b>19</b>
3.1 Detailed information on the Agency's business line – PROMOTION OF THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF QUEBEC	19
3.1.1 Objective	19
3.1.2 Description	19
3.1.3 Development issues	20
3.1.4 Strategic targets	21
3.1.5 Agency priorities	21
3.1.6 Canada Economic Development programming	22
3.2 Chart of key results commitments for the next three years (2001-2004)	25
<b>Section IV - Joint Initiatives</b>	<b>31</b>
4.1 Horizontal initiatives	31
4.2 Collective initiatives	33
<b>Section V - Financial information</b>	<b>35</b>
5.1 Summary of Transfer Payments	35
5.2 Information on the Transfer Payments Program	36
5.3 Source of Non-Respendable Revenue	37
5.4 Net Cost of Program for 2001-2002	38
<b>Section VI - Other information</b>	<b>39</b>
6.1 Address book	39
6.2 Index	41





## Section I Messages

### 1.1 Minister's Portfolio Message

Our vision of Canada is a country that is strong and dynamic, a leader in the global knowledge-based economy, and a country where all Canadians have the opportunity to benefit from economic and social prosperity.

That is why the government is investing in knowledge and innovation — fundamental contributors to our quality of life. Through strategic investments in skills development, knowledge creation and new technologies the government is committed to expanding Canada's knowledge base, innovation and research capacity, and accelerating Canada's leadership in the new economy.

The government's strategy of investing in knowledge and innovation is already helping to create new businesses, products, processes and jobs. The 15 organizations within the Industry Portfolio contribute to economic growth, which leads to a higher quality of life and social well-being for all Canadians.

With over forty percent of the federal government's science and technology funding and many of the key micro-economic levers at its disposal, the Industry Portfolio is instrumental in promoting innovation through science and technology; helping small- and medium-sized enterprises grow; encouraging trade and investment; and promoting economic growth in Canadian communities.

I am pleased to present the *Report on Plans and Priorities* for Canada Economic Development for Quebec Regions which describes for Canadians the expected achievements over the next three years. Canada Economic Development's goal is to increase and realize the economic development potential of each region of Quebec so that

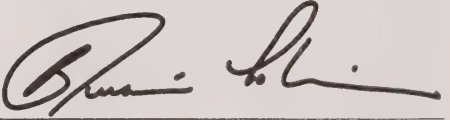
#### *The Industry Portfolio is ...*

Atlantic Canada Opportunities Agency  
Business Development Bank of Canada\*  
Canada Economic Development for Quebec  
Regions  
Canadian Space Agency  
Canadian Tourism Commission\*  
Competition Tribunal  
Copyright Board Canada  
Enterprise Cape Breton Corporation \*  
Industry Canada  
National Research Council Canada  
Natural Sciences and Engineering Research Council  
of Canada  
Social Sciences and Humanities Research Council  
of Canada  
Standards Council of Canada\*  
Statistics Canada  
Western Economic Diversification Canada

\* *Not required to submit Reports on Plans and  
Priorities*

this leads in the long term to enhanced prosperity and employment. The Agency focusses its activities on emerging issues and challenges so as to bring all Quebec regions into the new global economic environment. To this end, the Agency focusses on two main areas of activity: enterprise development, and improvement of the environment for economic development of the regions. It emphasizes innovation and facilitation by socio-economic stakeholders so that promising projects emerge in Quebec communities.

Through organizations like Canada Economic Development, we will work together to build on the strengths and opportunities that exist throughout Canada.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Brian Tobin", is written over a thin horizontal line.

The Honourable Brian Tobin

## **1.2 Message from the Secretary of State**

With an active, dynamic presence in each region of Quebec, Canada Economic Development joins in the efforts of those — workers, managers, entrepreneurs, and local and regional stakeholders — who invest their hearts, talents and future in developing their regions' economy and ensuring their communities' prosperity, job growth and creation of new enterprises.

In the age of globalization, when the frontiers of science and technology are receding ever more quickly, the ability to innovate has become the key competitive advantage for enterprises, both those adopting new technology and those creating the technology. In today's world, firms do not innovate in a vacuum; they have to build, locally and regionally, on a complex of infrastructure and knowledge networks to develop and transfer knowledge, and to facilitate its conversion into commercial success, jobs and revenues. Innovation is central to the modern view of regional economic development adopted by the Agency at the start of this 21<sup>st</sup> Century.

Canada Economic Development pays special attention to regions encountering difficulties in adjusting to the new global economic environment. The Agency is mobilizing so that the new development opportunities benefit all the regions of Quebec and no region is left by the wayside. This approach whereby a balance is sought among the regions gives expression to a profoundly Canadian value, that of sharing.

In its awareness of the particularly difficult economic situation facing the Gaspésie and Îles-de-la-Madeleine Region, the Agency recently implemented the Canadian Support Program for the Gaspé Economy. I am especially proud of the opening of Canada Economic Development's new office in Gaspé, which brings the Agency's business offices up to 14.

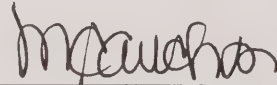
The Agency's Report on Plans and Priorities for 2001-2002 is in line with the strategic approaches presented in last year's report. The Agency focusses its energies on two main areas of activity: enterprise development, and improving the environment for the economic development of the regions.

Canada Economic Development supports the development of Quebec SMEs seeking to enhance their competitiveness, innovate and export. The Agency fosters the growth of technological enterprises starting up and expanding. Canada Economic Development also contributes to the development of small local and regional enterprises, cultivating to that end a special partnership with Community Futures Development Corporations (CFDCs).

Using a balanced approach, Canada Economic Development also supports the implementation of projects with strategic impact which present beneficial spinoffs for the development of regional economies. With local and regional partners, and frequently in conjunction with other Government of Canada departments and agencies, Canada Economic Development supports the economic enhancement of development assets

specific to the regions, and participates in strengthening their knowledge infrastructure. It also provides communities and regions with assistance in anticipating and properly assessing emerging strategic issues, mobilizing and joining together to deal with them, and acquiring the means to have an impact on the development conditions of tomorrow's economy.

The Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec shares a great challenge with all the builders of our Quebec regions: that of all working together to have Canada recognized as one of the planet's most innovative economies.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. Cauchon', is positioned above a horizontal line.

The Honourable Martin Cauchon

### 1.3 Management Representation

#### *Report on Plans and Priorities 2001-2002*

I submit, for tabling in Parliament, the 2001-2002 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec.

To the best of my knowledge the information:

- Accurately portrays the department's mandate, priorities, strategies and planned results of the organization;
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*;
- Is comprehensive and accurate;
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



---

André Gladu, Deputy Minister

Date: FEB 20 2001





## Section II Agency Overview

### 2.1 What's new

Of the main changes at Canada Economic Development since the 2000-2001 RPP was tabled, six are worthy of special attention:

#### ☐ **Implementation of Canada Economic Development's strategic framework**

To confront the emerging issues and challenges of the economic development of the regions, Canada Economic Development has drawn up a new strategic framework, which it will begin to implement from the beginning of the 2001-2002 fiscal year. This strategic framework calls upon the Agency to focus its energies on two main areas of activity: *Enterprise development*, and *Improving the environment for economic development of the regions*.

Recognizing the importance of working both to enhance the development environment and to encourage the dynamism of small and medium-sized enterprises, Canada Economic Development proposes a balanced approach so that, over a three-year horizon (2001-2002 / 2003-2004), 50% of the Agency's new financial commitments will be devoted to *Enterprise development*, while the other 50% will be used to foster *Improvement of the environment for economic development of the regions*. Further details on the strategic framework are available in Section III.

#### ☐ **Implementation of a support strategy for the Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine region**

In October 2000, the Minister of National Revenue and Secretary of State responsible for Canada Economic Development, the Honourable Martin Cauchon,

announced a series of measures designed to support the economic recovery of the region, which was hard hit by the closing of enterprises that had been major local employers.

*Series of measures to support the region's economic recovery.*

The measures taken include establishment of the Canadian Support Program for the Gaspé Economy, which has a \$35-million envelope over five years. Another important measure was the opening of a new Canada Economic Development office for the Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine Region in Gaspé. The Agency's physical presence in Gaspé will help bring it closer to the various local and regional economic development players.

☐ **Broader scope for the Community Development Program (CDP)**

In September 2000, the Honourable Martin Cauchon launched an initiative that enables the Government of Canada to broaden the scope of its

*Project to improve access to Government of Canada services.*

Community Development Program (CDP) so as to provide residents of all regions of Quebec with better services. The CDP, which already covered more than 60% of Quebec, has been extended to 35 further municipalities. This partnership to cover a wider area will be implemented with the participation of the Community Futures Development Corporations (CFDCs), Community Economic Development Corporations (CEDCs) and Business Development Centres (BDCs), and will mean other Government of Canada departments and agencies have a network for delivering their programs and services throughout Quebec.

☐ **New Regional Strategic Initiatives (RSIs)**

Canada Economic Development will continue to develop strategic initiatives in order to enhance the economic development environment of the

*Outaouais RSI, "Toward Better Adapted Rural and Urban Partnerships".*

regions of Quebec. In April 2000, the Agency announced the RSI for the Outaouais Region, "Toward Better Adapted Rural and Urban Partnerships, and in February 2001, the RSI for the Bas-Richelieu Regional County Municipality (RCM)". Other regional strategic initiatives will be unveiled during 2001.

☐ **Redirection of CJF funds to regional economic development agencies**

In June 2000, the Honourable Jane Stewart, Minister of Human Resources Development, announced the abolition of the Canada Jobs Fund (CJF), specifying that the remaining monies would be redirected to the federal government's regional economic development agencies. Proposals are currently being reviewed as to how to use the funds that would be transferred to the Agency.

☐ **Infrastructure Program**

In partnership with provincial, territorial and local governments, and with the private sector, Infrastructure Canada will lead to the renewal or creation of infrastructure that will support and link the economy and communities.

*In addition to its regular programming, Canada Economic Development acts as the federal agency responsible for implementing the Canada-Quebec Infrastructure program.*

The central objective of the program is to enhance the quality of life of all Canadians in both urban and rural communities, through investments that will improve the quality of the environment, support long-term economic growth and upgrade community infrastructure.

In October 2000, a new \$1.5-billion Canada-Quebec Agreement targeting infrastructure improvement was officially signed. The agreement provides for the Government of Canada to contribute one-third of the investment, with the other two-thirds to be funded by the Quebec government and different partners, the municipalities in particular.

#### ☐ **Results-oriented organization**

The Agency has reviewed all its existing management approaches and systems. It has designed a new automated program management system which will enhance the availability of the information needed to measure, evaluate and report on the main aspects of programming and program performance. Implementation of this system and of the new Financial Information Strategy (FIS) will facilitate management and reporting. The drafting of an annual audit and evaluation plan based on risk management will lead to accurate measurement of results and support managers in the establishment of a more productive planning, measurement, evaluation and communication cycle, as well as fostering the disclosure of results to the public. Implementation of all these elements should be even more conducive to results-oriented management and sound management of public funds.

## **2.2 Mandate, roles and responsibilities**

Canada Economic Development's mandate is to promote the economic development of the regions of Quebec.

As a team key player in Quebec, the Agency works proactively, building on synergy arising from co-operation with several Government of Canada departments and agencies that influence the economic development of the regions of Quebec.

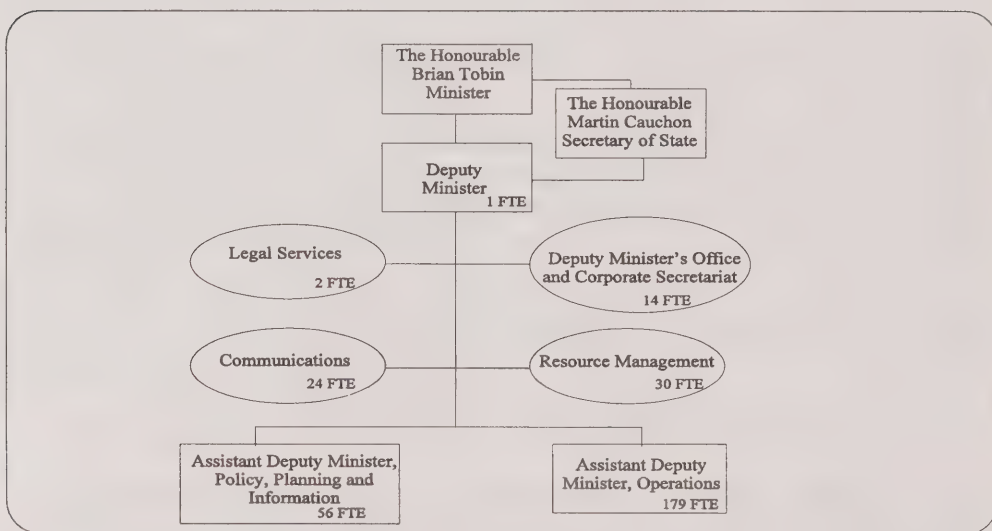
Part II of the *Department of Industry Act*, assented to in March 1995, defines the responsibilities of the Minister responsible for Canada Economic Development. In terms of regional economic development in Quebec, the Minister responsible for the Agency oversees the creation of approaches, policies and programs, the delivery of programs and services, the establishment of co-operative relationships with partners, and the analysis and dissemination of information.

The Honourable Brian Tobin and the Honourable Martin Cauchon are, respectively, Minister and Secretary of State responsible for the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec.

*The Agency has its head office in Montreal and a network of 14 business offices in the different regions of Quebec, as well as an office in Hull for liaison with the machinery of government.*

The Deputy Minister for Canada Economic Development reports to the Minister and the Secretary of State. The Deputy Minister is responsible for “*promoting the economic development of the regions of Quebec*,” the Agency’s sole business line [budget: \$355.7 million; number of employees: 306 full-time equivalents (FTEs)].

The Agency’s structure is shown in the organization chart below:





## **2.3 Objective**

To promote economic development in areas of Quebec where low incomes and slow economic growth are prevalent or where opportunities for productive employment are inadequate; to emphasize long-term economic development and creation of sustainable employment and income; and to focus on small and medium-sized enterprises and the development and enhancement of entrepreneurship.

## **2.4 Planning context**

### **2.4.1 Government of Canada priorities**

Canada Economic Development regularly readjusts its focus and operating methods so as to participate optimally in achieving the major national priorities.

By the very nature of its mandate, the Agency acts on the Government of Canada's commitment to promoting equality of opportunity for all Canadians in pursuit of their well-being and fostering the economic development of the regions. In this regard, the Government of Canada pays special attention to rural communities, and to integrating young people, Aboriginals and other target groups, in the spirit of the major principles of Canada's social cohesion.

The Agency contributes to the attainment of the Government of Canada's aims with respect to the future of the country's economy: economic growth, job creation, achievement of Canada's full potential in both exports and investment, growth in innovation and knowledge, growth of SMEs, Canada's position as the most connected nation, and integration of sustainable development into how we do business.

The Government of Canada has set itself the goal of offering services of the highest quality to Canadians. The Agency follows the four main principles expressed in the Government of Canada's management framework, which can be summarized as follows: making Canadians the focus of government concerns; espousing optimal democratic, ethical and professional values; focussing management on the attainment of results and conveying them simply and understandably; and ensuring judicious spending, in view of the scarcity of public funds.

### **2.4.2 Economic context in Quebec**

Quebec's economy, which is diversified and open to the outside world, is currently undergoing a period of transition to a new economic age featuring market globalization, where knowledge and competencies are becoming the main factors in competitiveness.

*Quebec's economy is turning increasingly to high technology and the knowledge-based economy. This should limit the fallout from a potential slowdown in the U.S. economy.*

Quebec's economy is turning increasingly to high technology and the knowledge-based economy. This switch has enabled it, among other things, to post vigorous growth since 1997, in marked contrast to the preceding period (1990-1997). For 1999, Quebec performed particularly well, with a 4.7% growth rate, higher than that recorded in the Rest of Canada (3.6%) and the United States (4.2 %). According to preliminary estimates, this strong growth was maintained in 2000, with a 4.3% growth rate. Employment growth and private investment, along with expansionist budget policy, led to sustained domestic demand for goods and services. Quebec exports benefited from sustained North American growth, particularly for high value-added goods such as aerospace, computer and telecommunications equipment. This type of export now outperforms natural resources, accounting for 25% of total exports in 1999. This growing diversification should enable the Quebec economy cope with an expected slowdown in the U.S. economy for 2001. The remote regions, however, which are largely dependent on natural resources, could be harder hit by declining demand for their products.

The Quebec economy's sustained move into knowledge-related sectors over the past decade has led to diversification of its industrial structure. On the other hand, the traditional sectors still occupy an important position in Quebec. Overall, SMEs in the traditional sectors have some difficulty in following technology and market trends. Long periods of inadequate private-sector investment and a low rate of adoption of leading-edge technology by Quebec firms have had an impact in terms of productivity, economic growth and employment. More recently, major efforts have been observed in investment. Thus, despite a relatively modest performance in overall capital spending, investment in advanced technology accounts for a growing proportion of total investment. In terms of research and development (R&D) spending, the Quebec economy has posted a strong increase over the past few years. The number of firms active in R&D has more than doubled in a decade. Quebec has held first place among Canadian provinces for more than 10 years for its R&D/GDP ratio, which stood at 2.1% in 1998, but still lags more than half a percentage point behind the ratios of Sweden, Japan, Switzerland, the U.S. and Germany.

The proportion of the population holding jobs has never been so high in Quebec, despite falling persistently behind the national average. More sectors partook of job creation than at any other time since the strong expansion of the late 1980s. Since 1997, people with less education have begun to benefit from this employment growth, unlike the period from 1990 to 1997, when only college or university graduates secured new jobs. An increase in full-time employment is also being seen, with most regions of Quebec posting improvements in their job markets. Nevertheless, despite this progress, Quebec has not made up much ground in relation to the national average, since the other provinces overall also enjoyed continuous employment growth.

The transition to a knowledge-based economy is a priority issue which Quebec has to continue to confront in order to ensure its development. The nature of this challenge depends on the region concerned.

## **Remote regions**

The remote regions depend more on the exploitation of natural resources, and are thus directly affected by economic cycles and the vagaries of the international situation. A substantial portion of the regions in question are likely to see the dynamics of development driving the current restructuring of the Canadian economy pass them by.

*Economies built more on the exploitation of natural resources are more vulnerable to economic cycles and the vagaries of the international situation.*

Some remote regions are currently experiencing considerable difficulties owing to the unfavourable situation in many resource sectors, and seem little able to benefit substantially from these emerging new sectors, including those associated with new information technology.

The rural regions remote from major centres are vast and sparsely populated, and their demographic growth remains low. For some years, a marked exodus of young people to the cities has been observed. This migration today affects young workers, whose skills are sought-after in regions with stronger growth. As a result, these regions are facing two levels of difficulty. First, the loss of the upcoming generation discourages the establishment of new firms requiring new skills. Second, the aging of the population, which in many communities is already presenting serious challenges with respect to maintaining services nearby, is likely to accelerate. On the other hand, a number of rural municipalities located on the edge of major urban centres have enjoyed sustained demographic growth over the past decade.

## **Metropolitan regions**

### ***Montreal***

Greater Montreal, which accounts for 46% of Quebec's population and 55% of the province's GDP, has posted an improved economic performance over the past few years. The region is increasingly carving itself out an enviable position in numerous leading-edge sectors, such as aerospace,

*The competitive advantages the region has acquired over the past few decades allow it to excel now in the manufacture and assembly of high-tech products, while developing its capabilities in terms of knowledge-intensive services.*

telecommunications, pharmaceuticals, information technology, biotechnology and health industries. With more than 2,200 establishments actively engaged in R&D and its numerous public research and higher education institutions, Montreal is Quebec's R&D hub. The competitive advantages the region has acquired over the past few decades allow it to excel now in the manufacture and assembly of high-tech products, while developing



its capabilities in terms of knowledge-intensive services. With more than 70 head offices of international agencies, Montreal is increasingly becoming an international metropolis. But this relatively recent good performance by Montreal's economy must not allow us to forget the work that remains to be done. For a series of key indicators, such as employment rate, unemployment rate and income per inhabitant, Montreal still lags behind the 24 main large cities in North America (its 7.7% jobless rate in 2000 was higher than Toronto's 5.5% and Vancouver's 5.9%, and remains above the Canadian average of 6.8%). In order to preserve the gains and pursue the restructuring now under way, the region will have to continue to develop its high-technology niches and consolidate its international outreach in order to withstand successfully the competition from other large North American cities.

### ***Quebec City and Hull***

Boosted by their administrative roles, their institutions of higher education and their research centres, the Quebec City metropolitan area and the Quebec segment of the Ottawa-Hull National Capital Region, to a lesser extent, are gradually making their mark in certain niches of the new economy.

*A large number of knowledge-based enterprises and institutions have set up in the Quebec City and Hull metropolitan areas in the past few years.*

A large number of knowledge-based enterprises and institutions have set up in Quebec City in the past few years, such as the *Centre national des nouvelles technologies de Québec* (Quebec City-based provincial centre for new technology), the National Optics Institute and the administrative offices of the networks of centres of excellence in photonics and geomatics at Laval University. The region has also seen substantial growth in the number of enterprises in the biomedical sector. The tertiary sector largely predominates, with the presence of government offices and the importance of tourism. As a tourist destination, the Quebec City region is second in the province only to Montreal.

Ottawa-Hull is Canada's fourth largest urban area, and should see demographic growth surpassing that of Quebec as a whole over the next 15 years. Its population will remain younger than the Quebec average. Some 40 information technology firms account for more than 2,600 jobs on the Quebec side, substantially less than the 70,000 positions on the Ontario side in 2001. But attractive tax benefits, the availability of venture capital, advantageous real estate prices, and the developing support and linkage network mean the Outaouais Region, or at least its urban section, is better placed than ever to diversify further toward the new economy, notably in geomatics, computer graphics and database management.

*The Outaouais is better placed than ever to diversify further toward the new economy, notably in geomatics, computer graphics and database management.*

## **Outlying urban areas**

The metropolitan areas of Sherbrooke, Trois-Rivières and Chicoutimi-Jonquière and the urban areas of Rimouski and Rouyn-Noranda are also increasingly capitalizing on their universities to

*The outlying urban areas are increasingly capitalizing on their universities to participate in the knowledge economy.*

participate in the knowledge economy. They are developing their expertise in fields where the scientific and technical knowhow of their human resources gives them an edge. While a large proportion of new-economy industries are concentrated in the Greater Montreal area, Quebec City and Ottawa-Hull, various particularly dynamic niches have developed in the intermediary urban centres, notably in the ground transportation and metal products sectors.

On the other hand, the economic situation of these regions remains a cause for concern. Indeed, some of them posted job creation rates lower than areas with under 100,000 inhabitants, recording in 2000 the highest jobless rates of Canada's 25 metropolitan areas. Moreover, the industrial base of several of these urban centres remains concentrated in more traditional sectors which are not technology-intensive.



## 2.5 Spending Plan

Planned Spending (\$ thousands)	Forecast Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
Budgetary Main Estimates (gross) <sup>1</sup>	263,130	355,738	350,981	344,109
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	--	--	--	--
Less: Respendable revenue	--	--	--	--
<b>Total Main Estimates</b>	263,130	355,738	350,981	344,109
Adjustments <sup>2,3</sup>	(29,830)	(10,655)	(12,000)	(11,000)
<b>Net Planned Spending</b>	233,300 <sup>5</sup>	345,083	338,981	333,109
Less: Non-respendable revenue <sup>4</sup>	(52,500)	(49,500)	(49,500)	(49,000)
Plus: Cost of services received without charge	3,188	3,772	3,777	3,777
<b>Net cost of Program</b>	183,988	299,355	293,258	287,886

<b>Full-time Equivalents (FTE)</b>	302	306	306	305
------------------------------------	-----	-----	-----	-----

<sup>1</sup> Compared with 2000-2001, the planned increase in the "Budgetary Main Estimates (gross)" item over the next three years is primarily due to the new Infrastructure Program, implementation of which is entrusted to Canada Economic Development under a special mandate.

Considering only the Agency's basic programming (IDEA-SME, Regional Strategic Initiatives (RSIs), the Canadian Support Program for the Gaspé Economy and the Community Development Program (CDP)), the credits allocated to Canada Economic Development under "Grants and Contributions" are as follows: \$148.6 million initially authorized for 2000-2001 (namely, \$126.2 million following adjustments with respect to Note 2 below); \$168.7 million in 2001-2002; \$162.8 million in 2002-2003; and \$162.7 million in 2003-2004.

<sup>2</sup> The adjustments for 2000-2001 take into account approvals obtained since the tabling of the Budget including the new initiatives. They also stem from the reprofiling of funds to subsequent years, transfers of funds to other departments for joint funding of initiatives and the downward forecast as to losses incurred under the *Small Business Loans Act*.

<sup>3</sup> The adjustments for the next three years reflect fund transfers to other department for joint funding of initiatives.

<sup>4</sup> Non-respendable revenue consists mainly of loan guarantee service charges, and refunds of previous years' expenditures. Details of non-respendable revenue are presented in Table 5.3, Section V.

<sup>5</sup> Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the current fiscal year.

## **Section III**

### **Agency Plans, Results, Activities and Resources**

#### **3.1 Detailed information on the Agency's business line – PROMOTION OF THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF QUEBEC**

##### **3.1.1 Objective**

To help increase and realize the economic development potential of the regions of Quebec.

##### **3.1.2 Description**

The main activity of this business line is:

- ☐ THE DESIGN AND IMPLEMENTATION OF CANADA ECONOMIC DEVELOPMENT POLICIES AND PROGRAMS to promote the economic development of the regions of Quebec. The Agency develops initiatives and action plans and provides information services and technical and financial assistance for a clientele consisting of small and medium-sized enterprises (SMEs) and other local and regional economic development players.

The business line also involves the following activities:

- ☐ PARTICIPATION IN THE IMPLEMENTATION OF NATIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT PRIORITIES, as a member of the Industry Portfolio, in order to maximize the benefits for every region of Quebec.
- ☐ HARMONIZATION OF FEDERAL ACTIVITIES, by:
  - Contributing to the integrated management of Quebec regional economic development issues of concern to the Government of Canada.
  - Designing and implementing multi-sectoral federal strategies and action plans for the economic development of the regions of Quebec.
  - Creating economic adjustment measures to adapt the application of some national policies to the regional concept.
- ☐ ESTABLISHMENT OF CO-OPERATIVE RELATIONSHIPS with other public and private socio-economic stakeholders, particularly the Community Futures Development Corporations (CFDCs), in order to better serve Quebec regions and SMEs.

## Canada Economic Development

- ☐ ADVOCACY WITHIN THE MACHINERY OF THE GOVERNMENT OF CANADA to optimize the impact of national policies and programs on development of the economy of the regions of Quebec.
- ☐ PROMOTION OF FEDERAL PROGRAMS AND SERVICES intended for SMEs and economic development stakeholders.
- ☐ DEVELOPMENT OF KNOWLEDGE AND DISSEMINATION OF INFORMATION:
  - Developing knowledge and disseminating information on economic development issues related to the regions and SMEs.
  - Informing residents in the regions of Quebec, especially enterprises and stakeholders, about Government of Canada policies, strategies and initiatives affecting the economic development of the regions.
- ☐ DESIGN AND IMPLEMENTATION OF SPECIAL ECONOMIC DEVELOPMENT AND JOB CREATION MANDATES IN QUEBEC in order to respond, on behalf of the Government of Canada, to specific economic issues, often on an ad-hoc basis.

### **3.1.3 Development issues**

Canada Economic Development focusses its activities on four main economic development issues that, for Quebec SMEs and regions, represent both opportunities for development and challenges to be met:

The first issue, *the changing global economic environment*, requires Quebec regions and enterprises to enter dynamically into the new, emerging economic environment. This involves learning to master the new competitiveness factors introduced by the advent of the knowledge economy; responding to the need to innovate constantly, and ever more rapidly; participating in partnership networks to deal with increasingly complex technologies and markets; and seizing new business opportunities resulting from market globalization and rapidly growing world demand for certain types of products and services.

The second issue consists in increasing *local stakeholders' participation in development of their own economies*, an essential condition for success. This issue requires local and regional stakeholders to take charge of their communities' development; preparation of a new generation of entrepreneurs for the economic development of the regions; and greater participation in the business world by certain citizen groups.

The third issue, *development for disrupted economic zones*, concerns participation by remote regions in the growth of the new economy. Currently, this type of economy is developing primarily in urban settings; outlying regional economies are slower to benefit from the development of new industrial sectors, the engines of economic development. Several Quebec regions traditionally oriented toward natural resource development are experiencing difficult economic transitions, associated not only

with the problem of sustained resources but also, and above all, with the transition to a knowledge economy.

The fourth issue, *sustainable development*, attempts to reconcile local and regional economic development and environmental friendliness. Enterprises will have to continue to adjust to new environmental requirements, while technology sector and environmental service enterprises will see new business opportunities appear. As to communities, their economic development strategies will have to include the environmental aspects.

### **3.1.4 Strategic targets**

To take action on these issues, the Agency works on seven strategic targets, in two main areas of activity:

- ❑ ***Enterprise development:***
  - information and awareness for enterprises;
  - establishment of strategic enterprises;
  - increased competitiveness of SMEs aiming to expand into foreign markets;
  - development of small enterprises of local and regional scope.
- ❑ ***Improving the environment for economic development of the regions:***
  - increasing communities' ability to energize the development of their own economy;
  - economic enhancement of regional assets;
  - development and strengthening of "knowledge"-based competitive advantages.

The Agency's planning is built around its two main areas of activity, as may be seen from the presentation of the Key Results commitments, shown in section 3.2.

### **3.1.5 Agency priorities**

Canada Economic Development is building on a balanced approach so that, over a three-year horizon (2001-2002 / 2003-2004), 50% of the Agency's new financial commitments will be devoted to *Enterprise development*, while the other 50% of new commitments will be used to foster *Improvement of the environment for economic development of the regions*.

To achieve the desired balance, Canada Economic Development will have to intensify its initiatives to improve the environment for economic development of the regions. The Agency will consequently step up its activities in support of local and regional economic development stakeholders as they strive to anticipate and properly



## Canada Economic Development

assess emerging strategic issues, mobilize and join together to deal with them, and acquire the means to have an impact on the new conditions for economic development. With local and regional partners, and frequently in conjunction with other Government of Canada departments and agencies, the Agency will increase its technical and financial support for the design and implementation of projects with strategic impact which present beneficial spinoffs for the development of regional economies, enhance development assets specific to the regions or develop and strengthen the regional knowledge infrastructure and its networks.

On the enterprise development front, Canada Economic Development will further encourage Quebec SMEs to enhance their competitiveness, particularly through new business practices, adoption of new production technologies and development of electronic commerce. The Agency will aim to foster further the growth of technological enterprises starting up and expanding.

The Agency will involve federal departments and agencies more closely in the design of strategic initiatives for the economic development of the regions of Quebec. To enable its business offices to focus more on activities to work together with and mobilize local and regional economic development stakeholders, the Agency will continue to develop partnerships with various intermediary groups, making allowance for the context of municipal mergers.

Canada Economic Development will give high priority to ensuring that its new program in support of the recovery of the Gaspé economy maintains the cruising speed it achieved shortly after it was launched. This region faces a particularly difficult situation owing to the closing of major enterprises in addition to the depletion of groundfish stocks in the Atlantic fisheries.

Canada Economic Development will continue to develop its Web site, in line with the *Government Online* initiative. The Agency will also see to maintaining its clients' high level of satisfaction. Finally, it will continue to give high priority to implementing continuous performance measurement, in order to strengthen results-oriented management, and will adjust its measurement framework so that it properly reflects the Agency's new strategic directions. Implementation of a new automated program management system will enhance the availability of information required to measure, evaluate and report on the main planned results.

### **3.1.6 Canada Economic Development programming**

The Agency has various programs and services for taking action on its strategic targets and thus working toward the goals of its strategy and priorities.



□ **The Agency's financial assistance programs**

The Agency provides financial assistance through the following programs:

**IDEA-SME:** This program is intended for a clientele consisting of Quebec SMEs and the organizations supporting them. IDEA-SME provides financial support for small and medium-sized enterprises' activities in the following areas:

- **Innovation, research and development;**
- **Market development;**
- **Exports;**
- **And entrepreneurship and development of the business climate.**

**REGIONAL STRATEGIC INITIATIVES (RSI):** This program consists in developing and implementing strategies and action plans to foster the emergence of a socio-economic environment conducive to strengthening the assets and competitive advantages of Quebec regions. The RSI program allows for the support of major initiatives likely to have a strategic impact on the regional economy.

**COMMUNITY FUTURES PROGRAM (CFP):** This national program provides support to communities in all parts of the country for taking charge of their own local economic development. In Quebec, the CFP provides financial support for 54 Community Futures Development Corporations (CFDCs), and also supports Community Economic Development Corporations (CEDCs) and Business Development Centres (BDCs).

**SPECIAL FUND FOR THE ECONOMIC DEVELOPMENT AND ADJUSTMENT OF QUEBEC FISHING COMMUNITIES (COASTAL QUEBEC):** This fund involves the implementation of measures to support the economic and community development of communities affected by the restructuring of the fishing industry on the North Shore, in the Gaspé and on the Magdalen Islands, and in adjacent fishing communities.

**CANADIAN SUPPORT PROGRAM FOR THE GASPÉ ECONOMY:** This program is a special measure to improve the economic situation in the Gaspésie region. It is in addition to Canada Economic Development's regular activities and gives priority to the following elements:

- enhancement of federal infrastructure;
- development of medium-sized enterprises;
- young people;
- local empowerment;
- emerging initiatives.

**INFRASTRUCTURE PROGRAM:** Canada Economic Development acts as the federal department responsible for implementation of the Canada-Quebec Infrastructure Program. The objective of this program is to upgrade municipal, urban and rural infrastructure in

Quebec as well as Quebecers' quality of life, through investments aimed at enhancing the quality of the environment, supporting long-term economic growth and upgrading community infrastructure.

*CANADA SMALL BUSINESS FINANCING ACT (CSBFA)*: The objective of the Canada Small Business Financing is to encourage participating lending institutions to increase the availability of loans for the establishment, expansion, modernization and improvement of small business enterprises. Application of this Act, including all administrative arrangements, is the responsibility of the Department of Industry, but the costs of this program in Quebec are reported in the Agency accounts. This statute superseded the *Small Business Loans Act (SBLA)* in 1998.

**❑ Other services provided by the Agency and its partners:**

Dissemination of general or strategic information (business opportunities on foreign markets, new business practices, emerging issues, etc.) to SMEs and agencies supporting them, through direct Agency activities or its partnership network, is an important component in Canada Economic Development's Enterprise development strategy.

The Agency is also very active in economic leadership activities within Quebec communities. In this way, it aims to inform and sensitize economic development stakeholders concerning new, emerging development factors while seeking to mobilize them and create partnerships to elicit the creation of initiatives generating significant spinoffs for the regions concerned.

Finally, the component involving advocacy within the Government of Canada and public consultation on local and regional economic development issues is another area of Agency activity.

Canada Economic Development's emerging priorities will gradually lead it to lay greater emphasis on the delivery of these services. The Agency will also emphasize the use of intermediary groups to support it in serving its business clients.

### 3.2 Chart of Key Results Commitments for the next three years (2001-2004)

Canada Economic Development targets two main areas of activity, *Enterprise development* and *Enhancement of the environment for economic development of the regions*, on the basis of which the Agency's key commitments, main planned results and key related activities are identified.

#### 1. ENTERPRISE DEVELOPMENT

Resources: \$185 million over three years		
Key Results Commitments	Planned Results 2001-2004	Related Activities
<b>1.1 General information and raising of awareness</b>  Increase enterprises' access to information likely to enlighten their business decisions	Responding to 750,000 requests for information	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agency financial support for Canada Business Service Centres (Info-entrepreneurs, <i>Ressources Entreprises</i> and Quebec chambers of commerce)</li> <li>• Dissemination of information at Conference/Info-Fairs</li> <li>• Delivery of information on assistance programs, information/advice and strategic information through the Agency's business offices</li> </ul>
<b>1.2 Establishment of strategic enterprises</b>  Support the establishment of enterprises in economic activities considered strategic for the development of a region	300 entrepreneurs assisted in their new SME pre-startup or startup projects	Financial support <ul style="list-style-type: none"> <li>• for operating costs of technology incubators</li> <li>• for establishment of innovative enterprises through SME Development Assistance Funds</li> </ul>

Key Results Commitments	Planned Results 2001-2004	Related Activities
1.3 Competitiveness		
1.3.1 New business practices		
Increase the number of enterprises using new business practices to maintain and strengthen their competitiveness	70 SMEs made aware and guided in their management of sustainable development and the environment	Financial support provided for Enviroclub activities in conjunction with Environment Canada and the National Research Council of Canada (NRCC)
1.3.2 Process, equipment and product innovation		
Increase enterprises' ability to adapt and test a new or improved product, service or production process	1,700 SMEs made aware of technological innovation and productivity	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financial support provided for workshops and information tours through Info-Fairs and other activities by Agency partners</li> <li>Partnerships with several intermediary groups</li> <li>Organization of seminars in partnership with certain federal departments•</li> </ul>
	1,200 SMEs visited by an engineer to evaluate their technological capabilities	Financial support provided for the <i>Opération PME</i> program of the Quebec Order of Engineers
	60 technological and knowledge-oriented SMEs with access to conventional financing	Partnership with financial institutions to encourage loans to technological enterprises
	Completion of 125 diagnoses for enhancing productivity	Financial support for SMEs to obtain the required expertise
	300 product or process development and productivity enhancement projects	Financial support for various types of projects

Key Results Commitments	Planned Results 2001-2004	Related Activities
<b>1.3.3 Marketing</b> Increase on a priority basis the capability of enterprises to market their products internationally	5,000 SMEs made aware of the development of international markets or electronic commerce	Financial support <ul style="list-style-type: none"> <li>• to the World Trade Centre and regional export promotion organizations (ORPEX)</li> <li>• for initiatives of the Electronic Commerce Institute and Technologies Polydev Inc.</li> <li>• for development activities of tourism sector partners</li> </ul>
	900 export-related projects carried out by SMEs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Export preparation workshops (NEXPRO)</li> <li>• Intelligence service on foreign markets and provision of export advice in co-operation with regional export promotion organizations (ORPEX)</li> <li>• Financial support to the guidance service for trade missions carried out by new exporters (NEBS)</li> <li>• Agency financial support for marketing strategies</li> </ul>
<b>1.4 Development of small enterprises</b> Foster the growth of small local and regional enterprises	1,500 startups, expansions or refinancings of small enterprises	Financial support under the: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Community Futures Program (CFP) through Community Futures Development Corporations (CFDCs), Community Economic Development Corporations (CEDCs) and Business Development Corporations (BDCs)</li> <li>• Rural Enterprise Initiative in the Bas-Saint-Laurent, Outaouais and Côte-Nord regions</li> <li>• Coastal Quebec Fund</li> </ul>



## 2. IMPROVING THE ENVIRONMENT FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGIONS

Resources: \$190 million over three years

Key Results Commitments	Planned Results 2001-2004	Related Activities
<b>2.1 Ability of communities to energize the development of their economy</b>  Increase local and regional stakeholders' ability to foster the emergence of projects aimed at creating or strengthening a region's distinctive competitive advantages	3,000 economic development players informed and mobilized to energize the development of the regions	Financial support to intermediary organizations
	3,000 young students made aware of careers in the business world	<ul style="list-style-type: none"> <li>Support for the activities of the Association of Student Entrepreneur Clubs, the Quebec Entrepreneurship Contest and the <i>Fondation de l'entrepreneurship</i></li> <li>Partnership with educational institutions to promote entrepreneurship</li> </ul>
	230,000 TV viewers made aware of regional economic development issues	Financial support to the McLean-Hunter Chair at the <i>École des HEC</i> for broadcasting of the <i>Circuit PME</i> television series
	Major events and activities marketed internationally	Financial support for international marketing of festivals and major tourist events and for international marketing strategies by regional tourism associations (ATRs) and ATR groups
	Regional stakeholders informed of the economic context and made aware of new development issues	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dissemination of the findings of research conducted by the Agency and its partners</li> <li>Agency technical and financial support for the organization of seminars, symposiums and public forums</li> </ul>
	Opportunities provided for regional and local populations to express their views to federal ministers concerning development priorities in their communities and regions	Agency technical support for the organization of meetings between local and regional economic development players and Government of Canada ministers

Key Results Commitments	Planned Results 2001-2004	Related Activities
<b>2.2 Economic enhancement of regional assets</b>  Support the completion of projects aimed at creating or strengthening assets likely to generate a strategic impact on the economy of a region	Investment of \$1.5 billion by various economic development players in the Montreal International District (QIM) from 2000 to 2004	Financial support for the creation of regional assets in different niches
	Investment by various players for implementation of projects with a strategic impact	Financial support for projects with a strategic impact in the regions
	Increase in tourist traffic at the sites supported	Financial support for major recreational and tourism facilities, in partnership with local stakeholders and other Government of Canada departments and agencies
<b>2.3 Development of knowledge-based competitive advantages</b>  Support the completion of knowledge-related infrastructure projects and transfer activities	Establishment and expansion of 10 research or technology transfer institutions	Financial support for the different federal initiatives for establishing or strengthening knowledge economy-related infrastructure
	10 nominations for the establishment of research or technology transfer centres	Financial support for the preparation of proposals with a view to nominating them for the different federal innovation initiatives

### 3. Special mandate

Key Results Commitments	Planned Results 2001-2004	Related Activities
<b>3. Special mandate</b>  Upgrade municipal, urban and rural infrastructure in Quebec along with quality of life	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upgrading of community infrastructure</li> <li>• Establishment of 21st Century infrastructure adopting best technologies, new approaches and best practices</li> </ul>	Canada-Quebec Infrastructure Agreement



## Section IV Joint Initiatives

### 4.1 Horizontal initiatives

#### Sustainable Development Strategy (SDS), 2000-2003 action plan

The Agency's second SDS was tabled in February 2001. Its action plan covers the years 2000-2003, and follows on from the first SDS.

Key Results Commitments	Planned Results 2000-2003	Related Activities
<ul style="list-style-type: none"> <li>Enable the environmental industry to meet global competition</li> <li>Networking and concerted action</li> <li>Development of innovative environment- and sustainable development-related products and services</li> <li>Support for marketing of environment industry products and services</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultation of some 100 environment industry firms to derive a picture of the issues, challenges and development factors of the industry and of <i>concerned</i> action strategies and plans</li> <li>Financial support for 5 study projects; 3 technology platforms; 10 experimental projects concerning eco-efficient products or processes</li> <li>Support for 20 development and marketing projects</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establishment of a joint committee to elicit and foster the participation of the main community stakeholders, and representatives of the environment industry</li> <li>Consultation of industry, circulation of results of this consultation</li> <li>Financial support for studies, experiments with eco-efficient products or processes, creation or startup of technology platforms, and trade fairs, such as Americana, Polutech, Globe, Environmental Technologies Trade Show, etc.</li> <li>Maintenance of access to scientific and technical skills through the Canadian Technology Network and the agreement with Environment Canada</li> </ul>

Key Results Commitments	Planned Results 2000-2003	Related Activities
<p>Prompt SMEs to adopt sound environmental management practices</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Enhancement of SMEs' environmental performance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participation of 70 SMEs in Enviroclubs</li> <li>Support for environmental management system implementation projects</li> <li>Completion and dissemination of a needs analysis for SMEs in this field</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Making SMEs aware and empowering them to set up sound environmental management practices through Enviroclubs</li> <li>Completion of closely guided projects for establishment of environmental management systems</li> <li>Linkage with other sectoral departments toward a better understanding of the issues and of enterprises' needs</li> </ul>
<p>Continue internal greening efforts</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Continuation of recycling and waste reduction measures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Extend the multi-product recycling program to all Agency business offices</li> <li>22% of Agency vehicles equipped with hybrid engines</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inventory of the situation, start of negotiations with some office building owners for installation of the multi-product recycling program</li> <li>Transmittal of our needs to Public Works and Government Services Canada (PWGSC) to improve federal resource-use performance</li> </ul>
<p>Ensure a shared vision of sustainable development</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>within the Agency</li> <li>with Agency partners</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Raising personnel awareness</li> <li>Training of majority of advisors (at least one representative per business office) in co-operation with Agency partners</li> <li>Agreements with Agency partners</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inventory and needs analysis</li> <li>Development of an information kit</li> <li>Review of agreements with partners</li> <li>Participation in the Symposium of Federal Public Servants on Greening and Sustainable Development</li> <li>Dissemination of concerted action plans</li> </ul>
<p>Conduct better reporting</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Information accessible to all employees</li> <li>Annual accounting to senior management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Improvement in the information transmittal system</li> <li>Systematic production of simple, understandable information</li> </ul>



## 4.2 Collective initiatives

In a context of globalization of social and economic issues, public organizations are more than ever urged to work in a concerted partnership approach and to meet challenges associated with the mandates of several departments and several fields of political responsibility.

Below are some examples of group initiatives in which the Agency participates:

Collective Initiative	Key Result Commitment	List of Partner(s)	Money allocated by Partners	Planned Results
Team Rural Quebec	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interdepartmental action plan</li> <li>Evaluation framework</li> <li>Communication plan</li> <li>Interdepartmental Committee in four pilot regions</li> </ul>	18 departments and agencies	Partners' regular programming <ul style="list-style-type: none"> <li>6 FTEs (incl. 1.5 from CED)</li> <li>\$60,000 (incl. \$20,000 from CED)</li> </ul>	Improved service delivery measured on the basis of indicators determined in the evaluation framework
Technological infrastructure in the aerospace industry	Development of a knowledge-based competitive advantage; period: 2000-2005	NRC / CED	CED: \$25M NRC: \$21.5M	Establishment of an Advanced Aerospace Manufacturing Technology Centre in Montreal
Montreal Centre of Excellence for Environmental Site Remediation (MCEESR)	Platform for research and demonstration of technologies and methodologies for management and decontamination of urban soils	CED/NRC Biotechnology Research Institute / EC Provincial departments/ City of Montreal/ Private sector	Federal contribution: \$4M Provincial contribution: \$3.5M Private sector for five years: \$20M	Development of technologies and methodologies aimed at rehabilitation of contaminated soils

<sup>1</sup> See the evaluation framework at [www.rural.ca](http://www.rural.ca)

Collective Initiative	Key Result Commitment	List of Partner(s)	Money allocated by Partners	Planned Results
Enviroclubs	Raised awareness, training and financial and technical support for completion of pollution prevention and environmental management projects; for the period: 2000-2002	EC / CCAF <sup>2</sup> NRC / CED / regional organizations	EC: 3 FTEs and \$100,000 CCAF \$200,000 NRC \$90,000 CED \$180,000 Private \$75,000	25 SMEs to adopt pollution prevention and sound environmental management practices
Subsidy to Quebec Port Authority	Economic enhancement of a regional asset	PWGSC / CED	CED: \$10M PWGSC: \$9.3M	Redevelopment of cruise ship terminal at Pointe-à-Carcy

## Section V Financial Information

**Table 5.1: Summary of Transfer Payments**

Transfer Payments (\$ thousands)	Forecast Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
<i>Promotion of the economic development of the regions of Quebec</i>				
Grants	8,300	<b>10,300</b>	4,850	2,030
Contributions <sup>1</sup>	187,820	<b>297,447</b>	296,905	294,373
<b>Total Grants and Contributions</b>	<b>196,120</b>	<b>307,747</b>	<b>301,755</b>	<b>296,403</b>

<sup>1</sup> The increase in planned spending for the next three years compared with 2000-2001 is primarily attributable to implementation of the new Infrastructure Program.

**Table 5.2: Information on the Transfer Payments Program**

<i>Promotion of the economic development of the regions of Quebec</i>	
<b>Objective</b>	Contribute to enhancing and realizing the economic development potential of the regions of Quebec
<b>Planned results</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Improved access for enterprises to information likely to enlighten their business decisions.</li> <li>• Establishment and expansion of enterprises in economic activities considered strategic for the development of a region</li> <li>• Competitiveness of small and medium-sized enterprises (SMEs) maintained and enhanced, i.e.: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Larger number of SMEs mastering new business practices</li> <li>– Greater ability of SMEs to adapt and test a new or improved product, service or production process</li> <li>– Greater ability of SMEs to market their products internationally</li> </ul> </li> <li>• Growth of small local and regional enterprises</li> <li>• Enhanced ability of local and regional stakeholders to elicit the emergence of strategic projects creating or strengthening the distinctive competitive advantages of a region</li> <li>• Regional assets enhanced so as to generate a strategic impact on the economy of a region</li> <li>• Knowledge infrastructure developed in the regions, increased technology transfer activities in the regions</li> </ul>
<b>Milestones</b>	<p>Continued implementation of continuous performance measurement so as to reinforce results-based management</p> <p>Evaluation plan, drawn up annually</p> <p>Training of Agency advisors and managers on performance measurement and evaluation</p> <p>Perfection, in 2000-2001, of analytical and reporting tools for reporting on results obtained</p> <p>Maintenance of ISO certification</p>

Information on Agency programs and services is presented in Section 3.1.6 of this Report.

**Table 5.3: Source of Non-Respendable Revenue**

Non-respendable Revenue (\$ thousands)	Forecast Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
<i>Promotion of the economic development of the regions of Quebec</i>				
Service charges - Loan guarantees <sup>1</sup>	31,000	<b>28,000</b>	28,000	27,500
Recovery of expenditures from previous fiscal years <sup>2</sup>	20,500	<b>20,500</b>	20,500	20,500
Year-end creditor adjustments	1,000	<b>1,000</b>	1,000	1,000
<b>Total Non-Respendable Revenue</b>	<b>52,500</b>	<b>49,500</b>	<b>49,500</b>	<b>49,000</b>

<sup>1</sup>This item represents charges paid by approved lenders under the *Small Business Loans Act*, the *Canada Small Business Financing Act* and the "Loan Insurance" component of the *Atlantic Enterprises Program*.

<sup>2</sup>This item refers primarily to the reimbursement of repayable contributions made by the Agency.



**Table 5.4: Net Cost of Program for 2001-2002**

Net Cost of Program for 2001-2002 (\$ thousands)	Promotion of the Economic Development of the Regions of Quebec
Net Planned Spending	345,083
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	2,279
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by the Treasury Board Secretariat (TBS)	1,402
Salary and associated expenditures for legal services provided by Justice Canada	91
•	<hr/> 3,772
<i>Less: Respendable Revenue</i>	---
<i>Less: Non-Respendable Revenue</i>	(49,500)
Net cost of Program for 2001-2002 (total planned spending)	<hr/> 299,355

## Section VI

### Other information

#### 6.1 Address book

##### **Abitibi-Témiscamingue**

906 5th Avenue  
Val-d'Or, Quebec J9P 1B9  
Tel.: (819) 825-5260 • 1 800 567-6451  
Fax: (819) 825-3245  
Email: [val-dor@dec-ced.gc.ca](mailto:val-dor@dec-ced.gc.ca)  
Director: Léo Couture

##### **Bas-Saint-Laurent**

Édifce Trust Général du Canada  
2 Saint-Germain Street East, Suite 310  
Rimouski, Quebec G5L 8T7  
Tel.: (418) 722-3282 • 1 800 463-9073  
Fax: (418) 722-3285  
Email: [rimouski@dec-ced.gc.ca](mailto:rimouski@dec-ced.gc.ca)  
Director: Pierre Roberge

##### **Centre-du-Québec**

Place du Centre  
150 Marchand Street, Suite 502  
Drummondville, Quebec J2C 4N1  
Tel.: (819) 478-4664 • 1 800 567-1418  
Fax: (819) 478-4666  
Email: [drummondville@dec-ced.gc.ca](mailto:drummondville@dec-ced.gc.ca)  
Director: Michel Patenaude

##### **Côte-Nord**

701 Laure Blvd., Suite 202B  
P.O. Box 698  
Sept-Îles, Quebec G4R 4K9  
Tel.: (418) 968-3426 • 1 800 463-1707  
Fax: (418) 968-0806  
Email: [sept-iles@dec-ced.gc.ca](mailto:sept-iles@dec-ced.gc.ca)  
Director: Mario Riopel

##### **Estrie**

Place Andrew Paton  
65 Belvédère Street North, Suite 240  
Sherbrooke, Quebec J1H 4A7  
Tel.: (819) 564-5904 • 1 800 567-6084  
Fax: (819) 564-5912  
Email: [sherbrooke@dec-ced.gc.ca](mailto:sherbrooke@dec-ced.gc.ca)  
Director: Guillaume Donati

##### **Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine**

Place Jacques-Cartier  
167-11 De la Reine Street, Second Floor  
Gaspé, Quebec G4X 2W6  
Tel.: (418) 368-5870 • 1 866 368-0044  
Fax: (418) 368-6256  
Email: [gaspe@dec-ced.gc.ca](mailto:gaspe@dec-ced.gc.ca)  
Director: Marc Simoneau

##### **Île-de-Montréal**

Tour de la Bourse  
800 Victoria Square  
Suite 3800, P.O. Box 247  
Montreal, Quebec H4Z 1E8  
Tel.: (514) 283-2500  
Fax: (514) 496-8310  
Email: [montreal@dec-ced.gc.ca](mailto:montreal@dec-ced.gc.ca)  
Director: Robert Audet

##### **Laval – Laurentides – Lanaudière**

Tour Triomphe II  
2540 Daniel-Johnson Blvd., Suite 204  
Laval, Quebec H7T 2S3  
Tel.: (450) 973-6844 • 1 800 430-6844  
Fax: (450) 973-6851  
Email: [laval@dec-ced.gc.ca](mailto:laval@dec-ced.gc.ca)  
Director: Lorraine Lussier

**Mauricie**

Immeuble Bourg du Fleuve  
25 Des Forges Street, Suite 413  
Trois-Rivières, Quebec G9A 2G4  
Tel.: (819) 371-5182 • 1 800 567-8637  
Fax: (819) 371-5186  
Email: [trois-rivieres@dec-ced.gc.ca](mailto:trois-rivieres@dec-ced.gc.ca)  
Director: Michel Patenaude

**Montréal**

Complexe Saint-Charles  
1111 Saint-Charles Street West,  
Suite 411  
Longueuil, Quebec J4K 5G4  
Tel.: (450) 928-4088 • 1 800 284-0335  
Fax: (450) 928-4097  
Email: [longueuil@dec-ced.gc.ca](mailto:longueuil@dec-ced.gc.ca)  
Director: Jack Noodelman

**Nord-du-Québec**

Tour de la Bourse  
800 Victoria Square  
Suite 3800, P.O. Box 247  
Montreal, Quebec H4Z 1E8  
Tel.: (514) 496-7609 • 1 800 561-0633  
Fax: (514) 283-3637  
Email: [nordqc@dec-ced.gc.ca](mailto:nordqc@dec-ced.gc.ca)  
Director: Daniel Ricard

***Our Head Office***

Tour de la Bourse  
800 Victoria Square  
Suite 3800, P.O. Box 247  
Montreal, Quebec H4Z 1E8  
Tel.: (514) 283-6412  
Fax: (514) 283-3302

**Outaouais**

259 Saint-Joseph Blvd., Suite 202  
Hull, Quebec J8Y 6T1  
Tel.: (819) 994-7442 • 1 800 561-4353  
Fax: (819) 994-7846  
Email: [hull@dec-ced.gc.ca](mailto:hull@dec-ced.gc.ca)  
Director: Marc Boily

**Québec – Chaudière-Appalaches**

Édifice John-Munn  
112 Dalhousie Street, Second Floor  
Quebec, Quebec G1K 4C1  
Tel.: (418) 648-4826 • 1 800 463-5204  
Fax: (418) 648-7291  
Email: [quebec@dec-ced.gc.ca](mailto:quebec@dec-ced.gc.ca)  
Director: Christian Audet

**Saguenay – Lac-Saint-Jean**

170 Saint-Joseph Street South, Suite 203  
Alma, Quebec G8B 3E8  
Tel.: (418) 668-3084 • 1 800 463-9808  
Fax: (418) 668-7584  
Email: [alma@dec-ced.gc.ca](mailto:alma@dec-ced.gc.ca)  
Director: Donald Hudon

***Policy and Interdepartmental Advocacy  
Advocacy and Industrial Policy***

Place du Portage, Phase II  
165 Hôtel-de-Ville Street  
P.O. Box 1110, Station B  
Hull, Quebec J8X 3X5  
Tel.: (819) 997-3473  
Fax: (819) 997-3340

[dec-ced@gc.ca](mailto:dec-ced@gc.ca)

# Index

## A

Abitibi, 39  
Aboriginals, 13  
Address book, 39

## B

Bas-Saint-Laurent, 39  
(BDC), 10,23

## C

Canada Jobs Fund, 10  
Canada-Quebec Agreement, 10  
Canada Small Business Financing Act  
(CSBFA), 24, 37  
Canadian Support Program For The  
Gaspé Economy, 5, 9, 18, 23  
Centre-du-Québec, 39  
Chaudière-Appalaches, 40  
Chicoutimi-Jonquière, 17  
Commitments, 9, 21, 25, 28, 29, 31  
Community Economic Development  
Corporations, CEDC, 23, 27  
Community Futures Development  
Corporations, CFDCs, 19, 23, 27  
Community Futures Program, CFP, 23,  
27  
Côte-Nord, 23, 27, 39

## D

Development potential, 3, 19, 36  
Drummondville, 39

## E

Electronic commerce, 22, 27  
Enterprise development, 4, 5, 9, 21, 22,  
24, 25  
Environment Canada, EC,  
Estrie, 39

## G

Gaspésie, 5, 9, 23, 39  
Government of Canada, 5, 10, 11, 13,  
24, 28, 29  
Government Online, 22

## H

Head office, 12, 16, 40  
Hull, 12, 16, 17, 30

## I

IDEA-SME, 18, 23  
Îles-de-la-Madeleine, 5, 9, 23, 39  
Improving the environment for  
economic development of the  
regions, 9, 21, 28  
Infrastructure program, 10, 18, 23  
Innovation, 3-5, 13, 26, 29  
Intermediary groups, 22, 24, 26  
ISO, 36

## K

Knowledge-based economy, new  
economy, 3, 13, 14, 20

## L

Lac-Saint-Jean, 40  
Lanaudière, 39  
Laurentides, 39  
Laval, 16, 39

## M

Mauricie, 40  
Montréal, 40  
Montreal, 39

## N

National Research Council Canada, 3, 40  
Nord-du-Québec, 40

## O

Outaouais, 10, 16, 27, 40

## P

Planned results, 7, 22, 25, 28, 29, 36, 42  
Planning and Reporting Accountability  
Structure (PRAS), 7  
Pre-startup, 25  
Promoting the economic development of  
the regions of Quebec, 12

## Q

Québec, 16, 17, 19, 20, 22-24, 25-29,  
33-40

## R

Regional export promotion  
organisations, ORPEX, 27  
Regional Strategic Initiatives, RSI, 10,  
18, 23  
Research, Research and Development,  
R&D, 3, 14-16, 23, 26, 28, 29  
Rimouski, 17, 39  
Rural enterprise, 27

## S

Saguenay, 40  
Sherbrooke, 17  
Small business(es), Small and medium-  
sized business, SMEs, 5, 13-14,  
18-27, 32-37  
*Small Business Loans Act* (SBLA), 18,  
24, 37  
Special Fund for the Economic  
Development and Adjustment of  
Quebec Fishing Communities, 23  
Startup, 25, 27, 31  
Strategic targets, 21, 22  
Sustainable Development Strategy, SDS,  
21, 26, 31

## T

Technology platforms, 31  
Technology transfer, 29, 36  
Témiscamingue, 39  
Trois-Rivières, 17

## U

Universities, 17

## W

Web site, 22

## Y

Young people, 13, 15, 23











J

Jeunes, 13, 15, 24, 29

L

Lac-Saint-Jean, 42

Lanaudière, 41

Laurentides, 41

Laval, 17, 41

*Loi sur le financement des petites entreprises du Canada (LFPEE),*

24, 39

*Loi sur les prêts aux petites entreprises*

(LPPE), 19, 24

M

Mauricie, 42

Montréal, 42

Montréal, Grand Montréal, Île-de-

Montréal, 12, 16, 17, 30, 35

N

Nord-du-Québec, 42

O

Organismes régionaux de promotion

des exportations, ORPEX, 28

Outaouais, 10, 17, 42

P

Petite(s) entreprise(s), Petites et

moyennes entreprises, PME, 3, 9

Plateformes technologiques, 33

Potentiel de développement, 3, 19

Prédémarrage, 26

Programme canadien d'appui à

l'économie gaspésienne, 5, 9, 19, 24

Programme de développement des

collectivités, PDC, 10, 19

Programme d'infrastructures, 11, 18, 24

Infrastructures Canada, 11, 24

Promotion du développement

économique des régions, 12, 19

Q

Québec, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 13, 14,

15, 16, 17, 19, 20, 21, 22, 23, 24,

25, 26, 27, 28, 31, 35, 36, 37, 38,

39, 40, 42

R

Recherche, recherche-développement,

R-D, 3, 13, 14, 16

Résultats escomptés, 7, 23, 26, 29, 31,

33, 35

Rimouski, 17, 41

S

Saguenay, 42

Sherbrooke, 17, 41

Siège social, 12, 16, 42

Sociétés d'aide au développement des

collectivités, SADC, 5, 10, 19, 23,

28

Stratégie de développement durable,

SDD, 33

Structure de planification, de rapport et

de responsabilisation (SPRR), 7

T

Témiscamingue, 41

Transfert technologique, 31

Trois-Rivières, 17, 42

U

Universitaires, 17



# Index

## A

Abitibi, 41  
 Amélioration de l'environnement de  
 développement économique des  
 régions, 3, 21, 22, 26, 19

Autochtones, 13

## B

Bas-Saint-Laurent, 41

## C

Carnet d'adresses, 41  
 Centre-du-Québec, 41  
 Centre national de recherche du Canada  
 CNRC, 35, 36  
 Centres d'aide aux entreprises (CAE),  
 10, 23, 28

Chaudière-Appalaches, 42

Chicoutimi-Jonquière, 17

Cibles stratégiques, 21, 23

Corporations de développement  
 économique communautaire,  
 CDEC, 10, 23, 28

Côte-Nord, 24, 28, 41

## D

Démarrage, 26, 28, 33  
 Développement d'entreprise,  
 Développement des entreprises, 4, 5, 9  
 21, 22, 24, 26  
 Drummondville, 41

## E

Économie du savoir, nouvelle économie,  
 3, 13, 15, 16, 17  
 Engagements, 9, 26-36  
 Entente Canada-Québec, 31  
 Entreprises rurales, 28  
 Environnement Canada, EC, 27, 33, 35,  
 36  
 Estrie, 41

## F

Fonds du Canada pour la création

d'emploi, FCCCE, 10

Fonds spécial de développement et

d'adaptation économique des  
 communautés de pêche du Québec  
 (Québec côtier), 24

## G

Gaspésie, 5, 9, 10, 22, 24, 41  
 Gouvernement du Canada, 6, 10, 11, 13,  
 20, 22, 25, 30, 31  
 Gouvernement en direct, 23  
 Groupes intermédiaires, 22, 25, 27

## H

Hull, 12, 16, 17, 42

## I

IDBE-PME, 18, 23  
 Îles-de-la-Madeleine, 5, 24, 41  
 Initiatives régionales stratégiques, IRS,  
 10, 23  
 Innovation, 3, 4, 5, 13, 23, 27, 31  
 Internet, 23  
 ISO, 38

**Mauricie**

Immeuble Bourg du Fleuve  
25, rue des Forges, bureau 413  
Trois-Rivières (Québec) G9A 2G4  
Tél. : (819) 371-5182 • 1 800 567-8637  
Télec. : (819) 371-5186  
Courriel : [trois-rivieres@dec-ced.gc.ca](mailto:trois-rivieres@dec-ced.gc.ca)  
Directeur : Michel Patenaude

**Montréal**

Complexe Saint-Charles  
1111, rue Saint-Charles Ouest,  
Bureau 411  
Longueuil (Québec) J4K 5G4  
Tél. : (450) 928-4088 • 1 800 284-0335  
Télec. : (450) 928-4097  
Courriel : [longueuil@dec-ced.gc.ca](mailto:longueuil@dec-ced.gc.ca)  
Directeur : Jack Noodelman

**Nord-du-Québec**

Tour de la Bourse  
800, square Victoria  
Bureau 3800, C.P. 247  
Montréal (Québec) H4Z 1E8  
Tél. (514) 496-7609 • 1 800 561-0633  
Télec. : (514) 283-3637  
Courriel : [nordqc@dec-ced.gc.ca](mailto:nordqc@dec-ced.gc.ca)  
Directeur : Daniel Ricard

**Notre siège social**

Tour de la Bourse  
800, square Victoria  
Bureau 3800, C.P. 247  
Montréal (Québec) H4Z 1E8  
Tél. : (514) 283-6412  
Télec. : (514) 283-3302

[dec-ced@gc.ca](mailto:dec-ced@gc.ca)

**Outaouais**

259, boul. Saint-Joseph, bureau 202  
Hull (Québec) J8Y 6T1  
Tél. : (819) 994-7442 • 1 800 561-4353  
Télec. : (819) 994-7846  
Courriel : [hull@dec-ced.gc.ca](mailto:hull@dec-ced.gc.ca)  
Directeur : Marc Boily

**Québec – Chaudière-Appalaches**

Edifice John-Munn  
112, rue Dalhousie, 2<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1K 4C1  
Tél. : (418) 648-4826 • 1 800 463-5204  
Télec. : (418) 648-7291  
Courriel : [quebec@dec-ced.gc.ca](mailto:quebec@dec-ced.gc.ca)  
Directeur : Christian Audet

**Saguenay – Lac-Saint-Jean**

170, rue Saint-Joseph Sud, bureau 203  
Alma (Québec) G8B 3E8  
Tél. : (418) 668-3084 • 1 800 463-9808  
Télec. : (418) 668-7584  
Courriel : [alma@dec-ced.gc.ca](mailto:alma@dec-ced.gc.ca)  
Directeur : Donald Hudon

**Politiques et représentation  
interministérielles**

**Représentation et politiques  
industrielles**

Place du Portage, phase II  
165, rue Hôtel-de-Ville  
C. P. 1110, succursale B  
Hull (Québec) J8X 3X5  
Tél. : (819) 997-3473  
Télec. : (819) 997-3340

6.1 Carnet d'adresses

**Abitibi-Témiscamingue**  
906, 5<sup>e</sup> Avenue  
Val-d'Or (Québec) J9P 1B9  
Tél. : (819) 825-5260 • 1 800 567-6451  
Courriel : val-dor@dec-ced.gc.ca  
Directeur : Léo Couture

**Bas-Saint-Laurent**  
Édifice Trust Général du Canada  
2, rue Saint-Germain Est, bureau 310  
Rimouski (Québec) G5L 8T7  
Tél. : (418) 722-3282 • 1 800 463-9073  
Téléc. : (418) 722-3285  
Courriel : rimouski@dec-ced.gc.ca  
Directeur : Pierre Roberge

**Centre-du-Québec**  
Place du Centre  
150, rue Marchand, bureau 502  
Drummondville (Québec) J2C 4N1  
Tél. : (819) 478-4664 • 1 800 567-1418  
Téléc. : (819) 478-4666  
Courriel : drummondville@dec-ced.gc.ca  
Directeur : Michel Patenaude

**Côte-Nord**  
701, boul. Laure, bureau 202B  
C. P. 698  
Sept-Îles (Québec) G4R 4K9  
Tél. (418) 968-3426 • 1 800 463-1707  
Téléc. : (418) 968-0806  
Courriel : sept-iles@dec-ced.gc.ca  
Directeur : Mario Riopel

**Estrie**

Place Andrew Paton  
65, rue Belvédère Nord, bureau 240  
Sherbrooke (Québec) J1H 4A7  
Tél. : (819) 564-5904 • 1 800 567-6084  
Téléc. : (819) 564-5912  
Courriel : sherbrooke@dec-ced.gc.ca  
Directeur : Guillaume Donati

**Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine**

Place Jacques-Cartier  
167-11, rue de la Reine, 2<sup>e</sup> étage  
Gaspé (Québec) G4X 2W6  
Tél. : (418) 368-5870 • 1 866 368-0044  
Téléc. : (418) 368-6256  
Courriel : gaspe@dec-ced.gc.ca  
Directeur : Marc Simoneau

**Île-de-Montréal**

Tour de la Bourse  
800, square Victoria  
Bureau 3800, C.P. 247  
Montréal (Québec) H4Z 1E8  
Tél. : (514) 283-2500  
Téléc. : (514) 496-8310  
Courriel : montreal@dec-ced.gc.ca  
Directeur : Robert Audet

**Laval – Laurentides – Lanaudière**

Tour Triomphe II  
2540, boul. Daniel-Johnson, bureau 204  
Laval (Québec) H7T 2S3  
Tél. : (450) 973-6844 • 1 800 430-6844  
Téléc. : (450) 973-6851  
Courriel : laval@dec-ced.gc.ca  
Directrice : Lorraine Lussier

Tableau 5.4 : Coût net du Programme pour l'année 2001-2002

Coût net du Programme pour l'année 2001-2002		Promotion du développement économique des régions du Québec
en milliers de dollars		
Dépenses prévues nettes		345 083
<i>Plus : Services reçus sans frais</i>		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)		2 279
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT)		1 402
Traitements et coûts des services juridiques connexes fournis par le ministère de la Justice Canada		91
<hr/>		<hr/>
<i>Moins : Recettes disponibles</i>		3 772
<i>Moins : Recettes non disponibles</i>		(49 500)
<hr/>		<hr/>
Coût net du Programme en 2001-2002 (total des dépenses prévues)		299 355

Tableau 5.3 : Source des recettes non disponibles

Recettes non disponibles en milliers de dollars	Prévisions des recettes 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004
<i>Promotion du développement économique des régions du Québec</i>				
Frais de service - garanties de prêts <sup>1</sup>	31 000	28 000	28 000	27 500
Recouvrement de dépenses d'exercices financiers précédents <sup>2</sup>	20 500	20 500	20 500	20 500
Redressement des créditeurs à la fin de l'exercice	1 000	1 000	1 000	1 000
<b>Total des recettes non disponibles</b>	<b>52 500</b>	<b>49 500</b>	<b>49 500</b>	<b>49 000</b>

<sup>1</sup> Cette catégorie représente les frais payés par les prêteurs approuvés au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises, de la Loi sur le financement des petites entreprises du Canada et du volet « Assurance-prêt » du Programme Entreprises Atlantique.

<sup>2</sup> Ces recouvrements sont liés principalement au remboursement des contributions remboursables accordées par l'agence.



Tableau 5.2 : Renseignements sur le programme de paiements de transfert

<i>Promotion du développement économique des régions du Québec</i>		
Objectif	Contribuer à l'accroissement et à la réalisation du potentiel de développement économique des régions du Québec	
Résultats prévus	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accès amélioré des entreprises à des informations susceptibles d'éclairer leurs décisions d'affaires</li><li>• Etablissement et expansion d'entreprises dans des activités économiques jugées stratégiques pour le développement d'une région</li><li>• Compétitivité de petites et moyennes entreprises (PME) maintenue et rehaussée, c'est-à-dire :<ul style="list-style-type: none"><li>– Nombre accru de PME maîtrisant les nouvelles pratiques d'affaires</li><li>– Capacité accrue de PME d'adapter et de tester un produit, un service ou un procédé de production nouveau ou amélioré</li><li>– Capacité accrue de PME à commercialiser leurs produits sur les marchés internationaux</li></ul></li><li>• Essor de petites entreprises locales et régionales</li><li>• Capacité accrue des intervenants locaux et régionaux de susciter l'émergence de projets structurants créant ou renforçant les avantages compétitifs distinctifs d'une région</li><li>• Atouts régionaux mis en valeur de façon à générer un impact structurant sur l'économie d'une région</li><li>• Infrastructures du savoir développées dans les régions, activités accrues de transfert technologique dans les régions</li></ul>	
Jalons	<p>Poursuite de l'implantation de la mesure continue du rendement de manière à renforcer la gestion axée sur les résultats</p> <p>Plan d'évaluation élaboré annuellement</p> <p>Formation des conseillers et des gestionnaires de l'agence sur la mesure du rendement et sur l'évaluation</p> <p>Mise au point, en 2000-2001, d'outils d'analyse et de production de rapports pour rendre compte des résultats obtenus</p> <p>Maintien de la certification ISO</p>	

L'information sur les programmes et services de l'agence se retrouve dans la section 3.1.6 du document.

Section V  
Renseignements financiers

Tableau 5.1 : Sommaire des paiements de transfert

Paiements de transfert en milliers de dollars	Prévisions des dépenses 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	<i>Promotion du développement économique des régions du Québec</i>	
					Subventions	Contributions <sup>1</sup>
	8 300	10 300	4 850	2 030		
	187 820	297 447	296 905	294 373		
<b>Total des subventions et contributions</b>	196 120	307 747	301 755	296 403		

<sup>1</sup> L'augmentation des dépenses prévues des trois prochaines années par rapport à 2000-2001 est principalement attribuable à la mise en œuvre du nouveau Programme des infrastructures.

Initiative collective	Principal engagement en matière de résultat	Liste des partenaires	Montant alloué par les partenaires	Résultats escomptés
Enviroclubs	Sensibilisation, formation et soutien financier et technique pour la réalisation de projets de prévention de la pollution et de la gestion environnementale, pour la période 2000-2002	EC / FACC <sup>2</sup> CNRC/ DEC/ organismes régionaux	EC : 3 ETP et 100 000 \$ FACC : 200 000 \$ CNRC : 90 000 \$ DEC : 180 000 \$ Privé : 75 000 \$	Adoption par 25 PME de pratiques de prévention de la pollution et de saine gestion environnementale
Subvention à l'administration portuaire de Québec	Mise en valeur économique d'un atout régional	TPSGC/ DEC	DEC : 10 M\$ TPSGC : 9,3 M\$	Réaménagement du terminal de croisière à Pointe-à-Carcy

<sup>2</sup> Fonds d'action aux changements climatiques

## 4.2 Initiatives collectives

Dans le contexte de mondialisation des enjeux sociaux et économiques, les organisations publiques sont plus que jamais conviées à travailler dans une approche concertée des partenaires et à relever des défis qui se rattachent aux mandats de plusieurs ministères et à plusieurs champs de responsabilité politique.

Voici quelques exemples d'initiatives collectives auxquelles l'agence participe :

Initiative collective	Principal engagement en matière de résultat	Liste des partenaires	Montant alloué par les partenaires	Résultats escomptés
Équipe rurale du Québec (ERQ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan d'action interministériel</li> <li>• Cadre d'évaluation</li> <li>• Plan de communication</li> <li>• Table interministérielle dans quatre régions-pilotes</li> </ul>	18 ministères et agences	Programmation régulière des partenaires <ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 ETP (dont 1,5 de DEC)</li> <li>• 60 000 \$ (dont 20 000 \$ de DEC)</li> </ul>	Amélioration de la prestation des services mesurée en fonction d'indicateurs déterminés dans le cadre d'évaluation
Infrastructure technologique dans le secteur de l'aérospatiale	Développement d'un avantage compétitif fondé sur le savoir période 2000-2005	CNRC / DEC	DEC : 25 M\$ CNRC : 21,5 M\$	Implantation d'un Centre des technologies de fabrication de pointe en aérospatial à Montréal
Centre d'excellence de Montréal en réhabilitation des sites (CEMRS)	Plateforme de recherche et de démonstration de technologies et méthodologies de gestion et de décontamination des sols urbains	DEC/Institut de recherche en biotechnologie du CNRC/EC Ministères provinciaux/Ville de Montréal/Secteur privé	Contribution fédérale : 4 M\$ Contribution provinciale : 3,5 M\$ Secteur privé : 20 M\$ pour cinq ans	Développement de technologies et méthodologies visant la réhabilitation des sols contaminés

<sup>1</sup> Voir le cadre d'évaluation sur le site [www.rural.ca](http://www.rural.ca)

Principaux engagements	Résultats escomptés 2001-2003	Activités connexes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amener des PME à adopter des pratiques de saine gestion environnementale</li> <li>• Accroissement de la performance environnementale des PME</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation de 70 PME à des Enviroclubs</li> <li>• Soutien à des projets de mise en place de systèmes de gestion environnementale</li> <li>• Réalisation et diffusion d'une analyse des besoins des PME dans ce domaine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilisation, habilitation des PME à la mise en place de pratiques de saine gestion environnementale grâce aux Enviroclubs</li> <li>• Réalisation de projets d'accompagnement pour la mise en place de systèmes de gestion environnementale</li> <li>• Maillage avec les autres ministères à caractère sectoriel pour une meilleure compréhension de la problématique et des besoins des entreprises</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre les efforts d'écologisation interne</li> <li>• Poursuite des mesures de recyclage et réduction de la production de rejets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Étendre le programme de recyclage multiproduits dans tous les bureaux d'affaires de l'agence</li> <li>• 22 % des véhicules de l'agence dotés de moteurs hybrides</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventaire de la situation, début de négociations avec certains propriétaires des immeubles à bureau pour instaurer le programme de recyclage multiproduits.</li> <li>• Transmission de nos besoins à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour améliorer la performance fédérale en matière d'utilisation des ressources</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer une vision partagée du développement durable</li> <li>• à l'interne</li> <li>• avec les partenaires de l'agence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilisation du personnel</li> <li>• Formation de la majorité des conseillers (au moins un représentant par bureaux d'affaires) en collaboration avec les partenaires de l'agence</li> <li>• Ententes avec les partenaires de l'agence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventaire et analyse des besoins</li> <li>• Élaboration d'une trousse d'information</li> <li>• Revue des ententes avec les partenaires</li> <li>• Participation au Colloque des fonctionnaires fédéraux sur l'écologisation et le développement durable</li> <li>• Diffusion des plans d'action concertés</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mieux rendre compte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Information accessible à l'ensemble des employés</li> <li>• Reddition de comptes annuelle à la haute gestion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration du système de transmission de l'information</li> <li>• Production systématique d'information simple et compréhensible</li> </ul>



## Section IV Initiatives conjointes

### 4.1 Initiatives horizontales

#### Stratégie de développement durable (SDD), plan d'action 2000-2003

La deuxième SDD de l'agence a été déposée en février 2001. Son plan d'action couvre les années 2000-2003 et s'inscrit dans la continuité de la première SDD.

Principaux engagements	Résultats escomptés 2001-2003	Activités connexes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permettre à l'industrie environnementale de faire face à la compétition mondiale</li> <li>• Réseautage et concertation</li> <li>• Développement de produits et de services innovateurs reliés à l'environnement et au développement durable</li> <li>• Soutien à la commercialisation des produits et des services de l'industrie environnementale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation d'environ 100 entreprises de l'industrie de l'environnement pour dégager un portrait des enjeux, des défis et des facteurs de développement de l'industrie et des stratégies et plans d'action <i>concernés</i></li> <li>• Soutien financier de cinq projets d'études, de trois plateformes technologiques et de dix projets d'expérimentation de produits ou procédés écoefficientes</li> <li>• Soutien de 20 projets de développement et commercialisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'un comité de concertation visant à susciter et favoriser la participation des principaux intervenants du milieu, des représentants de l'industrie environnementale</li> <li>• Consultation auprès de l'industrie, diffusion des résultats de cette consultation</li> <li>• Soutien financier aux études, à l'expérimentation de produits ou procédés écoefficientes, à la réalisation ou démarrage de plateformes technologiques, et aux salons tels que Americana, Polutech, Globe, Salon des technologies environnementales, etc.</li> <li>• Maintien de l'accessibilité à des compétences scientifiques et techniques par le biais du Réseau canadien des technologies et de l'entente avec Environnement Canada</li> </ul>



3. Mandat spécial

Principaux engagements en matière de résultats	Résultats escomptés 2001-2004	Activités connexes
3. Mandat spécial Améliorer les infrastructures municipales, urbaines et rurales au Québec et la qualité de vie	<ul style="list-style-type: none"><li>• Amélioration des infrastructures collectives</li><li>• Mise en place des infrastructures du XXI<sup>e</sup> siècle qui adoptent les meilleures technologies, de nouvelles approches et les meilleures pratiques</li></ul>	Entente Canada-Québec sur les infrastructures

Principaux engagements en matière de résultats	Résultats escomptés 2001-2004	Activités connexes
<b>2.2 Mise en valeur économique des atouts régionaux</b>  Appuyer la réalisation de projets visant à créer ou à renforcer des atouts susceptibles de générer un impact structurant sur l'économie d'une région	Occasions fournies aux publics régionaux et locaux de communiquer aux ministres fédéraux leurs vues quant aux priorités de développement de leur collectivité et de leur région	Appui technique de l'agence à l'organisation des rencontres entre les acteurs locaux et régionaux du développement économique et des ministres du gouvernement du Canada
	Investissements par divers acteurs du développement économique de 1,5 milliard de dollars dans le Quartier international de Montréal (QIM) de 2000 à 2004	Appui financier à la réalisation d'atouts régionaux dans différents créneaux
	Investissements par divers acteurs pour la réalisation de projets structurants	Soutien financier à des projets structurants dans les régions
	Accroissement de l'achalandage touristique des sites appuyés	Soutien financier à des équipements récréo-touristiques majeurs, en partenariat avec des intervenants du milieu et d'autres ministères et organismes du gouvernement du Canada
<b>2.3 Développement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir</b>  Soutenir la réalisation de projets d'infrastructures et d'activités de transfert reliées au savoir	Mise sur pied et expansion de 10 institutions de recherche ou de transfert de technologie	Soutien financier aux différentes initiatives fédérales de mise en place ou de renforcement d'infrastructures reliées à l'économie du savoir
	10 mises en candidature pour la mise en place de centres de recherche ou de transfert technologique	Appui financier à la préparation de projets en vue de soumettre leur candidature aux différentes initiatives fédérales en matière d'innovation

## 2. AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS

Ressources: 190 millions de dollars sur trois ans

Principaux engagements en matière de résultats	Résultats escomptés 2001-2004	Activités connexes
<b>2.1 Capacité du milieu de dynamiser le développement de son économie</b>  Accroître la capacité des intervenants locaux et régionaux de susciter l'émergence de projets visant à créer ou renforcer les avantages compétitifs distinctifs d'une région	3 000 acteurs du développement économique informés et mobilisés pour dynamiser le développement des régions	Soutien financier à des organismes intermédiaires
	3 000 jeunes étudiants sensibilisés à une carrière dans le monde des affaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>Soutien aux activités de l'Association des clubs d'entrepreneurs étudiants, du Concours québécois en entrepreneurship et de la Fondation de l'entrepreneurship</li> <li>Partenariat avec des institutions d'enseignement pour promouvoir l'esprit d'entrepreneurship</li> </ul>
	230 000 téléspectateurs sensibilisés aux enjeux du développement économique régional	Soutien financier à la Chaire McLean-Hunter de l'École des HEC pour la diffusion de la série télévisée Circuit PME
	Événements et activités d'envergure commercialisés internationalement	Appui financier à la commercialisation internationale des festivals et des grands événements touristiques et aux stratégies de marketing international par des Associations touristiques régionales (ATR) et des regroupements d'ATR
Intervenants régionaux informés du contexte économique et sensibilisés aux nouveaux enjeux de développement		<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffusion des résultats de recherches réalisées par l'agence et ses partenaires</li> <li>Soutien technique et financier de l'agence à l'organisation de séminaires, de colloques et de forums publics</li> </ul>



Principaux engagements en matière de résultats	Résultats escomptés 2001-2004	Activités connexes
1.3.3 Commercialisation Accroître prioritairement la capacité des entreprises à commercialiser leurs produits sur les marchés internationaux	5 000 PME sensibilisées au développement des marchés internationaux ou au commerce électronique	<ul style="list-style-type: none"><li>• Soutien financier au World Trade Centre et aux organismes régionaux de promotion des exportations (ORPEX)</li><li>• aux initiatives de l'Institut de commerce électronique et de Technologies Polydev inc.</li><li>• à des activités de développement de partenaires du milieu touristique</li></ul>
	900 projets reliés à l'exportation réalisés par des PME	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ateliers de préparation à l'exportation (NEXPRO)</li><li>• Service de renseignements sur les marchés étrangers et prestation de conseils en exportation en collaboration avec les organismes régionaux de promotion des exportations (ORPEX)</li><li>• Appui financier au service d'encadrement pour des missions commerciales effectuées par de nouveaux exportateurs (NEEF)</li><li>• Appui financier de l'agence à des stratégies de commercialisation</li></ul>
1.4 Développement des petites entreprises Favoriser l'essor de petites entreprises locales et régionales	1 500 démarrages, expansions ou refinancements de petites entreprises	<p>Soutien financier en vertu :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• du Programme de développement des collectivités (PDC) par l'entremise des Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), des Corporations de développement économique et communautaire (CDEC) et des Centres d'aide aux entreprises (CAE)</li><li>• de l'Initiative <i>Entreprises rurales</i> dans les régions du Bas-St-Laurent, de l'Outaouais et de la Côte-Nord</li><li>• du Fonds Québec côtier</li></ul>

Principaux engagements en matière de résultats		Résultats escomptés 2001-2004	Activités connexes
<b>1.3 Compétitivité</b>  <b>1.3.1 Nouvelles pratiques d'affaires</b>  Accroître le nombre d'entreprises mettant à profit les nouvelles pratiques d'affaires pour maintenir et renforcer leur compétitivité		70 PME sensibilisées et encadrées dans leur gestion du développement durable et de l'environnement	Soutien financier accordé aux activités d'Enviroclub de concert avec Environnement Canada et le Conseil national de recherche du Canada (CNRC)
	<b>1.3.2 Innovation de procédés, équipements et produits</b>  Accroître la capacité des entreprises d'adapter et de tester un produit, un service ou un procédé de production nouveau ou amélioré	1 700 PME sensibilisées à l'innovation technologique et à la productivité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutien financier accordé à la tenue d'ateliers et de tournées d'information par le biais de Foires-info et d'autres activités de partenaires de l'agence</li> <li>• Partenariats avec plusieurs groupes intermédiaires</li> <li>• Organisation de séminaires en partenariat avec certains ministères fédéraux</li> </ul>
		1 200 PME visitées par un ingénieur pour évaluer leurs capacités technologiques	Soutien financier accordé au programme Opération PME de l'Ordre des ingénieurs du Québec
		60 PME technologiques et axées sur le savoir ayant accès à du financement conventionnel	Partenariat avec des institutions financières pour favoriser les prêts à des entreprises technologiques
		Réalisation de 125 diagnostics pour améliorer la productivité	Soutien financier à la PME pour obtenir l'expertise requise
		300 projets de développement de produits ou de procédés et d'amélioration de la productivité	Soutien financier à divers types de projets

3.2 Tableau des principaux engagements en matière de résultats pour les trois prochaines années (2001-2004)

Développement économique Canada cible deux grands domaines d'intervention, soit le *Développement des entreprises* et l'*Amélioration de l'environnement de développement économique des régions* en vertu desquels sont identifiées les principaux engagements, les principaux résultats escomptés et les activités connexes clés.

1. DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

Ressources : 185 millions de dollars sur trois ans

Principaux engagements en matière de résultats	Résultats escomptés 2001-2004	Activités connexes
1.1 Information et sensibilisation générales  Favoriser l'accès des entreprises aux informations susceptibles d'éclairer leurs décisions d'affaires	Réponse à 750 000 demandes d'information	<ul style="list-style-type: none"><li>• Soutien financier de l'agence aux Centres de services aux entreprises du Canada (Info-entrepreneurs, Ressources Entreprises et Chambres de commerce du Québec)</li><li>• Diffusion d'information dans le cadre de Conférences Foires-info</li><li>• Prestation de renseignements sur les programmes d'aide, d'info-conseils et d'informations stratégiques par les bureaux d'affaires de l'agence</li></ul>
1.2 Établissement d'entreprises stratégiques  Appuyer l'établissement d'entreprises dans des activités économiques jugées stratégiques pour le développement d'une région	300 entrepreneurs aidés dans leur projet de démarrage ou de démarrage de nouvelles PME	<ul style="list-style-type: none"><li>• Soutien financier</li><li>• aux coûts de fonctionnement d'incubateurs d'entreprises technologiques</li><li>• à l'implantation d'entreprises innovantes par le biais de Fonds d'aide au développement de PME</li></ul>

L'agence est également très active en matière d'activités d'animation économique au sein des collectivités du Québec. Elle vise ainsi à informer et sensibiliser les intervenants de développement économique aux nouveaux facteurs de développement émergents, tout en cherchant à les mobiliser et à créer des partenariats pour susciter la réalisation d'initiatives générant des retombées importantes pour les régions concernées.

Enfin, le volet de représentation au sein du gouvernement du Canada et de consultation du public sur les enjeux locaux et régionaux en matière de développement économique constitue un autre domaine d'activités de l'agence.

Les priorités émergentes de Développement économique Canada l'amèneront progressivement à mettre davantage l'accent sur la prestation de tels services. L'agence accentuera également le recours aux groupes intermédiaires pour l'appuyer dans la prestation des services à sa clientèle d'affaires.

collectivités touchées par la restructuration de l'industrie des pêches sur la Côte-Nord, en Gaspésie, aux Îles-de-la-Madeleine et dans les collectivités de pêche limitrophes.

PROGRAMME CANADIEN D'APPUÏ À L'ÉCONOMIE GASPÉSIENNE : ce programme est une mesure spéciale qui vise à améliorer la situation économique de la région gaspésienne. Il est complémentaire aux activités régulières de Développement économique Canada et donne priorité aux éléments suivants :

- la mise en valeur des infrastructures fédérales;
- le développement des moyennes entreprises;
- les jeunes;
- l'habilitation du milieu;
- les initiatives émergentes.

PROGRAMME D'INFRASTRUCTURES : Développement économique Canada agit à titre de ministre fédéral responsable de la mise en œuvre du Programme d'infrastructures Canada-Québec. Ce programme a pour objectif d'améliorer les infrastructures municipales, urbaines et rurales au Québec ainsi que la qualité de vie de ses citoyens, par le biais d'investissements visant à augmenter la qualité de l'environnement, à soutenir la croissance économique à long terme et à améliorer les infrastructures collectives.

*LOI SUR LE FINANCEMENT DES PETITES ENTREPRISES DU CANADA (LFPEC) : le programme de financement des petites entreprises du Canada vise à encourager les établissements prêteurs participants à rendre davantage accessibles les prêts pour la mise sur pied, l'expansion, la modernisation et l'amélioration des petites entreprises. L'application de cette loi relève du ministère de l'Industrie, y compris toutes les modalités administratives. Toutefois, les coûts de ce programme au Québec sont comptabilisés au compte de l'agence. Cette loi a remplacé, en 1998, la Loi sur les prêts aux petites entreprises (LPPE).*

#### ☐ **Autres services offerts par l'agence et ses partenaires**

La diffusion d'information de nature générale ou stratégique (occasions d'affaires sur les marchés extérieurs, nouvelles pratiques d'affaires, enjeux émergents, veille stratégique, etc.) destinée aux PMB et aux organismes qui les soutiennent, par le biais d'activités directes de l'agence ou par son réseau de partenaires, constitue un élément important de la stratégie de l'agence visant le développement des entreprises.



### 3.1.6 Programmation de Développement économique Canada

L'agence dispose de divers programmes et services pour intervenir sur les cibles stratégiques retenues et travailler ainsi à la réalisation de sa stratégie et de ses priorités.

#### ☐ Programmes d'aide financière de l'agence

L'agence offre une aide financière en utilisant les programmes suivants :

IDÉF-PME : ce programme est destiné à une clientèle constituée de PME québécoises et d'organismes qui les soutiennent, IDÉF-PME appuie financièrement la réalisation de projets de petites et moyennes entreprises dans les axes d'intervention suivants :

- ☐ Innovation, recherche et développement;
- ☐ Développement des marchés;
- ☐ Exportation;
- ☐ Entrepreneurship et développement du climat des affaires.

INITIATIVES RÉGIONALES STRATÉGIQUES (IRS) : ce programme consiste à élaborer et mettre en œuvre des stratégies et des plans d'action pour favoriser l'éclosion d'un environnement socio-économique propice au renforcement des atouts et des avantages compétitifs des régions québécoises. Le programme IRS permet d'appuyer des initiatives majeures susceptibles d'avoir un impact structurant sur l'économie régionale.

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DES COLLECTIVITÉS (PDC) : ce programme national appuie des collectivités dans toutes les régions du pays pour les aider à prendre en main le développement économique de leur milieu local. Au Québec, le PDC soutient financièrement 54 Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), appuie également des Corporations de développement économique communautaire (CDEC) ainsi que des Centres d'aide aux entreprises (CAE).

FONDS SPÉCIAL DE DÉVELOPPEMENT ET D'ADAPTATION ÉCONOMIQUE DES COMMUNAUTÉS DE PÊCHE DU QUÉBEC (QUÉBEC CÔTIER) : ce fonds vise la mise en place de mesures pour soutenir le développement économique et communautaire des

### 3.1.5 Priorités de l'Agence

Développement économique Canada mise sur une approche équilibrée qui fera en sorte que, sur un horizon de trois ans (2001-2002 / 2003-2004), 50 % de ses nouveaux engagements financiers seront consacrés au *Développement des entreprises*; l'autre 50 % des nouveaux engagements serviront à favoriser l'*Amélioration de l'environnement de développement économique des régions*.

Pour tendre à l'équilibre visé, Développement économique Canada devra intensifier ses initiatives pour améliorer l'environnement de développement économique des régions. L'agence accroîtra conséquemment ses activités soutenant les intervenants locaux et régionaux du développement économique dans leur démarche pour anticiper et bien évaluer les enjeux stratégiques émergents, pour se mobiliser et se concerter afin d'y faire face, et pour se donner les moyens d'agir sur les nouvelles conditions de développement économique. Avec des partenaires locaux et régionaux, et souvent de concert avec d'autres ministères et organismes du gouvernement du Canada, l'agence accroîtra son appui technique et financier à la conception et à la réalisation de projets structurants qui présentent des effets d'entraînement bénéfiques sur le développement des économies régionales, qui mettent en valeur des atouts de développement particuliers aux régions ou qui développent et renforcent les infrastructures régionales du savoir et leurs réseaux.

En matière d'aide au développement des entreprises, Développement économique Canada incitera davantage les PME québécoises à accroître leur compétitivité en recourant aux nouvelles pratiques d'affaires, à l'adoption de nouvelles technologies de production et au développement du commerce électronique notamment. L'agence visera à susciter davantage l'essor des entreprises technologiques qui démarrent et prennent de l'expansion.

L'agence associera davantage les ministères et organismes fédéraux à la conception d'initiatives stratégiques pour le développement économique des régions au Québec. Afin de permettre à ses bureaux d'affaires de se consacrer davantage à des activités de concertation et de mobilisation des intervenants locaux et régionaux du développement économique, l'agence poursuivra le développement de partenariats avec divers groupes intermédiaires, en tenant compte du contexte des fusions municipales.

Développement économique Canada veillera prioritairement à ce que son nouveau programme d'appui à la relance de l'économie gaspésienne maintienne son rythme de croissance atteint peu de temps après son lancement. Cette région est confrontée à une situation particulièrement difficile en raison de la fermeture de grandes entreprises qui est venue s'ajouter à la rareté du poisson de fond dans les zones de pêche de l'Atlantique.

**Le développement des zones économiques perturbées**, le troisième enjeu, concerne la participation des régions éloignées des grands centres urbains à l'essor de la nouvelle économie. À l'heure actuelle, ce type d'économie se développe principalement en milieu urbain, les économies régionales périphériques profitent plus lentement du développement des nouveaux secteurs industriels, moteurs de développement économique. Plusieurs régions du Québec traditionnellement axées sur l'exploitation des ressources naturelles vivent des transitions économiques difficiles, liées non seulement au problème de pérennité des ressources, mais aussi et surtout au passage à une économie du savoir.

Le quatrième enjeu, **le développement durable**, veut concilier le développement économique local et régional et le respect de l'environnement. Les entreprises devront continuer de s'adapter aux nouvelles exigences environnementales. Pour leur part, les entreprises du secteur des technologies et des services environnementaux verront apparaître de nouvelles occasions d'affaires à saisir. Quant aux collectivités, leurs stratégies de développement économique devront intégrer les aspects environnementaux.

### 3.1.4 Cibles stratégiques

Pour agir sur ces enjeux, l'agence intervient sur sept cibles stratégiques regroupées en deux grands domaines d'intervention, soit :

- **Le Développement des entreprises**, qui vise :
  - l'information et la sensibilisation des entreprises;
  - l'établissement d'entreprises stratégiques;
  - l'accroissement de la compétitivité des PME visant l'expansion sur les marchés extérieurs;
  - le développement des petites entreprises de rayonnement local et régional.
- **l'Amélioration de l'environnement de développement économique des régions**, qui vise :
  - l'accroissement de la capacité du milieu de dynamiser le développement de son économie;
  - la mise en valeur économique des atouts régionaux;
  - le développement et le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le « savoir ».

Les deux grands domaines d'intervention structurent la planification des activités de l'agence, comme en témoigne la présentation des principaux engagements en matière de résultats présentés dans la section 3.2.

☐ DES REPRÉSENTATIONS AU SEIN DE L'APPAREIL GOUVERNEMENTAL CANADIEN, afin d'optimiser l'impact des politiques et des programmes nationaux sur le développement de l'économie des régions québécoises.

☐ LA PROMOTION DES PROGRAMMES ET DES SERVICES FÉDÉRAUX destinés aux PME et aux intervenants du développement économique.

☐ LE DÉVELOPPEMENT DE CONNAISSANCES ET LA DIFFUSION D'INFORMATION, soit :

- Développer les connaissances et diffuser des informations sur les enjeux du développement économique des régions et des PME.
- Informer la population des régions du Québec, plus particulièrement les entreprises et les intervenants, sur les politiques, les stratégies et les initiatives du gouvernement du Canada qui ont un impact sur le développement économique des régions.

☐ LA CONCEPTION ET LA MISE EN ŒUVRE DE MANDATS SPÉCIAUX DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET DE CRÉATION D'EMPLOIS AU QUÉBEC pour répondre, au nom du gouvernement du Canada, à des enjeux spécifiques, souvent ponctuels, de nature économique.

### 3.1.3 Enjeux de développement

Développement économique Canada concentre ses interventions sur quatre grands enjeux de développement économique qui constituent, pour les PME et les régions du Québec, autant d'occasions de développement à saisir et de défis à relever :

Le premier enjeu, *la mutation de l'environnement économique mondial*, exige que les régions et les entreprises du Québec s'inscrivent avec dynamisme dans le nouvel environnement économique en émergence. Il s'agit d'apprendre à maîtriser les nouveaux facteurs de compétitivité introduits par l'avènement de l'économie du savoir, de répondre à la nécessité d'innover sans cesse et toujours plus rapidement; de participer à des réseaux de partenaires permettant de faire face à la complexification de la technologie et des marchés; et de saisir les nouvelles occasions d'affaires résultant de la mondialisation des marchés et de la croissance rapide de la demande pour certaines catégories de produits et services à l'échelle planétaire.

Le deuxième enjeu consiste à accroître *la participation des intervenants du milieu au développement de leur économie*, ce qui s'avère une condition de succès incontournable. Cet enjeu requiert la prise en main du développement par les intervenants locaux et régionaux composant le milieu; la préparation d'une relève au développement économique des régions; et une plus grande participation au monde des affaires de certains groupes de citoyens.



**Section III**  
**Plans, résultats, activités et**  
**ressources de l'agence**

**3.1 Renseignements détaillés sur le secteur d'activité de l'agence – PROMOTION DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS DU QUÉBEC**

**3.1.1 Objectif**

Contribuer à l'accroissement et à la réalisation du potentiel de développement économique des régions du Québec.

**3.1.2 Description**

Le principal élément du secteur d'activité consiste en :

☐ LA CONCEPTION ET LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE ET DE LA PROGRAMMATION de Développement économique Canada pour promouvoir le développement économique des régions du Québec. En effet, l'agence conçoit des initiatives et des plans d'action, offre des services de renseignement, de l'aide technique et financière à une clientèle formée de petites et moyennes entreprises (PME) et d'autres acteurs locaux et régionaux du développement économique.

Le secteur d'activité comporte également les éléments suivants :

☐ LA PARTICIPATION À LA MISE EN ŒUVRE DE PRIORITÉS NATIONALES de développement économique, notamment en tant que membre du portefeuille de l'Industrie, afin d'en maximiser les bénéfices dans chaque région du Québec.

☐ LA CONCERTATION D'INTERVENTIONS FÉDÉRALES, soit :

- Contribuer à une gestion intégrée des enjeux de développement économique au Québec qui interpellent le gouvernement du Canada.
- Concevoir et réaliser des stratégies et des plans d'action multisectoriels fédéraux pour le développement économique des régions du Québec.
- Concevoir des mesures d'ajustement économique pour moduler régionalement l'application de certaines politiques nationales.

☐ L'ÉTABLISSEMENT DE RELATIONS DE COLLABORATION avec d'autres intervenants socio-économiques publics et privés, notamment les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), pour mieux servir les régions et les PME québécoises.



industrielle de plusieurs de ces centres urbains demeure concentrée dans les secteurs plus traditionnels affichant une faible intensité technologique.

2.5 Plan de dépenses

Dépenses prévues (en milliers de dollars)		Prévisions de dépenses 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Dépense budgétaire du Budget principal	des dépenses (brut) <sup>1</sup>	263 130	355 738	350 981	344 109
Dépense non budgétaire du Budget principal	des dépenses (brut)	--	--	--	--
Moins : Recettes disponibles		--	--	--	--
Total du Budget principal des dépenses		263 130	355 738	350 981	344 109
Rajustements <sup>2,3</sup>		(29 830)	(10 655)	(12 000)	(11 000)
Dépenses prévues nettes		233 300 <sup>4</sup>	345 083	338 981	333 109
Moins : Recettes non disponibles <sup>4</sup>		(52 500)	(49 500)	(49 500)	(49 000)
Plus : Coût des services reçus sans frais		3 188	3 772	3 777	3 777
Coût net du programme		183 988	299 355	293 258	287 886

<sup>1</sup> Par rapport à 2000-2001, l'augmentation prévue au poste « Dépense budgétaire du Budget principal des dépenses (brut) » au cours des trois prochaines années est principalement attribuable au nouveau Programme des infrastructures, dont la mise en œuvre est confiée à Développement économique Canada à titre de mandat spécial. En considérant uniquement la programmation de base de l'agence [IDBE-PMÉ, Initiatives régionales stratégiques (IRS), le Programme canadien d'appui à l'économie gaspésienne et le Programme de développement des collectivités (PDC)], les crédits budgétaires alloués à Développement économique Canada au poste « Subventions et contributions » évoluent comme suit : 148,6 millions de dollars initialement autorisés pour 2000-2001 (soit 126,2 millions de dollars suite aux ajustements relatés à la note<sup>7</sup> ci-bas); 168,7 millions de dollars en 2001-2002; 162,8 millions de dollars en 2002-2003; et 162,7 millions de dollars en 2003-2004.

<sup>2</sup> Les rajustements de 2000-2001 tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis le dépôt du Budget transferts de fonds à d'autres ministères pour le financement conjoint d'initiatives, aux pertes subies en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises.

<sup>3</sup> Les rajustements des trois prochaines années reflètent des transferts de fonds à d'autres ministères pour le financement conjoint d'initiatives.

<sup>4</sup> Les recettes non disponibles sont composées essentiellement de frais de service sur des garanties de prêts, et du recouvrement de dépenses d'exercices financiers précédents. Le détail des recettes non disponibles est présenté au tableau 5.3 à la section V.

<sup>5</sup> Ce montant reflète les estimations les plus justes du total des dépenses prévues nettes à la fin de l'exercice courant.

technologies de Québec, l'Institut national d'optique, les sièges administratifs des réseaux de centres d'excellence en photonique et en géomatique à l'Université Laval. La région a également connu une importante croissance du nombre d'entreprises dans le secteur biomédical. Le secteur tertiaire prédomine largement avec la présence de l'administration publique et l'importance du tourisme. La région de Québec constitue la deuxième destination touristique en importance de la province après Montréal.

Ottawa-Hull constitue la quatrième agglomération en importance au pays et devrait connaître une croissance démographique surpassant celle de l'ensemble du Québec au cours des 15 prochaines années. Elle conservera une

population plus jeune que la moyenne québécoise. Une quarantaine d'entreprises reliées aux technologies de l'information regroupent plus de 2 600 emplois du côté québécois, ce qui demeure en deçà du niveau ontarien qui dépassera les 70 000 emplois en 2001. Toutefois, des avantages fiscaux attrayants, la disponibilité de capital de risque, les coûts immobiliers avantageux et le réseau de soutien et de maillage qui se développe font en sorte que la région de l'Outaouais, tout au moins dans sa partie urbaine, est mieux placée que jamais pour accentuer sa diversification vers la nouvelle économie, notamment en géomatique, en infographie et en gestion de données.

*L'Outaouais est mieux placée que jamais pour accentuer sa diversification vers la nouvelle économie, notamment en géomatique, en infographie et en gestion de bases de données.*

## Les agglomérations intermédiaires

Les régions métropolitaines de Sherbrooke, de Trois-Rivières, de Chicoutimi-Jonquière, et les agglomérations de Rimouski et de Rouyn-Noranda capitalisent, elles aussi, de plus en plus sur leurs centres universitaires pour participer à l'économie du savoir. Elles développent leur expertise dans des domaines où le savoir-faire scientifique et technique de leurs ressources humaines leur confère un avantage. Bien qu'une grande partie des industries de la nouvelle économie soient concentrées dans la grande région montréalaise, à Québec et à Ottawa-Hull, divers créneaux particulièrement dynamiques se sont développés dans les agglomérations intermédiaires, notamment dans le secteur du transport terrestre et dans les produits métalliques.

Par contre, la situation économique de ces agglomérations demeure préoccupante. En effet, certaines d'entre elles ont enregistré un taux de création d'emplois plus faible que les zones de moins de 100 000 habitants et ont affiché en l'an 2000 les plus hauts taux de chômage parmi les 25 régions métropolitaines au pays. De plus, la base

Les régions métropolitaines

Montréal

Le Grand Montréal, qui

compte 46 % de la population et pour 55 % du PIB du Québec, améliore sa

performance économique depuis quelques années. La région se taille de plus en plus une place enviable dans de nombreux secteurs de pointe tels que l'aérospatial, les

télécommunications, les produits pharmaceutiques, les technologies de

l'information, la biotechnologie et les industries de la santé. Avec plus de 2 200 établissements actifs en R-D et ses nombreuses institutions publiques de recherche et d'enseignement supérieur, Montréal est la plaque tournante en R-D au Québec. Les

avantages compétitifs dont la région s'est dotée au cours des dernières décennies font en sorte qu'elle excelle maintenant dans la fabrication et l'assemblage de produits de haute technologie, tout en développant ses capacités dans les services de savoir hautement

spécialisé. Avec plus de 70 sièges d'organismes internationaux, Montréal s'inscrit de plus en plus comme une métropole internationale. Relativement récente, cette bonne

performance de l'économie de Montréal ne doit toutefois pas faire oublier le chemin qui reste à parcourir. Pour un ensemble d'indicateurs clés comme le taux d'emploi, le taux de chômage et le revenu par habitant, Montréal accuse un retard comparé aux 24 principales

métropoles nord-américaines (le taux de chômage en 2000 de 7,7 % demeure plus élevé que les taux de Toronto et Vancouver, 5,5 % et 5,9 % respectivement, et reste supérieur à la moyenne canadienne de 6,8 %). Afin de préserver les acquis et poursuivre la

restructuration amorcée, la région devra continuer à développer ses créneaux de haute technologie et raffermir son rayonnement international afin de soutenir avec succès la

compétition des autres métropoles nord-américaines.

À la faveur de leur rôle administratif et de leurs institutions d'enseignement supérieur et de leurs centres de recherche, la région métropolitaine de Québec et la partie québécoise de la région de la Capitale

nationale d'Ottawa-Hull, dans une moindre mesure, s'inscrivent graduellement dans certains créneaux de la nouvelle

économie.

Un nombre important d'entreprises et d'institutions du savoir ont vu le jour ces dernières années dans la région de Québec, comme le Centre national des nouvelles

Un nombre important d'entreprises et d'institutions du savoir ont vu le jour ces dernières années dans les régions métropolitaines de Québec et de Hull.

Les régions métropolitaines de Québec et de Hull

Les avantages compétitifs dont la région s'est dotée au cours des dernières décennies font en sorte qu'elle excelle maintenant dans la fabrication et l'assemblage de produits de haute technologie, tout en développant ses capacités dans les services de savoir hautement spécialisé. Avec plus de 70 sièges d'organismes internationaux, Montréal s'inscrit de plus en plus comme une métropole internationale. Relativement récente, cette bonne performance de l'économie de Montréal ne doit toutefois pas faire oublier le chemin qui reste à parcourir. Pour un ensemble d'indicateurs clés comme le taux d'emploi, le taux de chômage et le revenu par habitant, Montréal accuse un retard comparé aux 24 principales métropoles nord-américaines (le taux de chômage en 2000 de 7,7 % demeure plus élevé que les taux de Toronto et Vancouver, 5,5 % et 5,9 % respectivement, et reste supérieur à la moyenne canadienne de 6,8 %). Afin de préserver les acquis et poursuivre la restructuration amorcée, la région devra continuer à développer ses créneaux de haute technologie et raffermir son rayonnement international afin de soutenir avec succès la compétition des autres métropoles nord-américaines.

Les avantages compétitifs dont la région s'est dotée au cours des dernières décennies font en sorte qu'elle excelle maintenant dans la fabrication et l'assemblage de produits de haute technologie, tout en développant ses capacités au plan des services de savoir hautement spécialisé.



amélioration de leur marché de l'emploi. Toutefois, malgré ces progrès, le rattrapage par rapport à la moyenne nationale demeure modeste puisque les autres provinces canadiennes dans leur ensemble ont aussi connu une croissance continue des emplois.

La transition vers une économie du savoir constitue un enjeu prioritaire que le Québec doit continuer à relever pour assurer son développement. Ce défi se traduit différemment selon les régions.

## Les régions éloignées

Les régions éloignées dépendent davantage de l'exploitation des ressources naturelles. Elles sont ainsi directement affectées par les cycles économiques et davantage soumises aux aléas de la conjoncture internationale. Une fraction importante des régions en cause risque d'être exclue de la dynamique de développement qui assure présentement la restructuration des économies canadienne et québécoise.

*Les économies qui s'appuient davantage sur l'exploitation des ressources naturelles sont plus vulnérables face aux cycles économiques et aux aléas de la conjoncture internationale.*

Certaines régions éloignées connaissent présentement des difficultés importantes dues à une conjoncture défavorable dans de nombreux secteurs de ressources et semblent peu en mesure de tirer un bénéfice substantiel de l'émergence des nouveaux secteurs incluant ceux reliés aux nouvelles technologies de l'information.

Les régions rurales éloignées des grands centres sont vastes, peu peuplées et la croissance démographique y demeure faible. On y note depuis de nombreuses années une migration continue des jeunes vers les centres urbains. Cette migration porte particulièrement à conséquence pour les jeunes travailleurs dont les compétences sont recherchées dans les régions à plus forte croissance. Conséquemment, les régions font face à deux niveaux de difficulté. Dans un premier temps, la perte de relève décourage l'implantation de nouvelles entreprises qui font appel aux nouvelles compétences. Dans un deuxième temps, le phénomène du vieillissement de la population pose déjà dans plusieurs communautés d'importants défis relatifs au maintien des services. Par contre, certaines municipalités rurales, situées dans la périphérie de grands centres urbains, ont bénéficié d'une croissance démographique soutenue au cours de la dernière décennie.

globalisation des marchés, alors que les connaissances et les compétences deviennent les principaux facteurs de compétitivité. L'économie du Québec s'oriente de plus en plus vers la haute technologie et l'économie du savoir. Ce virage lui a permis, entre autres, de connaître une croissance vigoureuse depuis 1997, ce qui contraste nettement avec la période précédente (1990-1997). Pour l'année 1999, le Québec s'est particulièrement illustré avec un taux de croissance de 4,7 %, une performance supérieure à celle enregistrée au Canada hors Québec (3,6 %) et aux États-Unis (4,2 %). Selon les estimations préliminaires, cette forte croissance s'est maintenue en l'an 2000 avec un taux de croissance de 4,3 %. La croissance de l'emploi et des investissements privés de même que des politiques budgétaires expansionnistes ont permis de soutenir la demande intérieure de biens et de services. Les exportations québécoises ont profité de la croissance soutenue nord-américaine, particulièrement pour les produits à forte valeur ajoutée tels les équipements aéronautiques, informatiques et de télécommunications. Ce type d'exportation surclasse maintenant les ressources naturelles comptant pour 25 % des exportations totales en 1999. Cette diversification accrue de l'économie du Québec devrait lui permettre de composer avec un ralentissement appréhendé de l'économie américaine pour l'année 2001. Cependant, les régions éloignées, dépendantes dans une large mesure des ressources naturelles, pourraient être touchées plus sérieusement par une baisse de la demande pour leurs produits.

L'insertion soutenue de l'économie du Québec dans les secteurs reliés au savoir au cours de la dernière décennie a conduit à la diversification de sa structure industrielle. Par contre, les secteurs traditionnels occupent encore une place importante au Québec. Dans l'ensemble, les PME des secteurs traditionnels ont certaines difficultés à suivre l'évolution des technologies et des marchés. De longues périodes d'insuffisance des investissements du secteur privé et un faible taux d'adoption de technologies de pointe des entreprises québécoises ont eu des conséquences au plan de la productivité, de la croissance économique et de l'emploi. Plus récemment, on observe d'importants efforts déployés en matière d'investissements. Ainsi, malgré une performance relativement modeste au plan des immobilisations dans leur ensemble, les investissements dans les technologies de pointe occupent une proportion grandissante des investissements totaux. Au plan des dépenses de recherche et développement (R-D), l'économie québécoise a connu une forte hausse au cours des dernières années. Le nombre d'entreprises actives en R-D a plus que doublé en une décennie. Le Québec occupe depuis plus de dix ans le premier rang parmi les provinces canadiennes pour son ratio R-D/PIB qui s'élevait à 2,1 % en 1998, mais accuse un retard de plus d'un demi point de pourcentage par rapport à celui observé pour la Suède, le Japon, la Suisse, les États-Unis et l'Allemagne.

La proportion de la population qui occupe un emploi n'a jamais été aussi élevée au Québec malgré un retard persistant par rapport à la moyenne nationale. Plus de secteurs ont participé à la création d'emploi qu'en aucun autre temps depuis la forte expansion de la fin des années 1980. Depuis 1997, les gens moins scolarisés ont commencé à bénéficier de cette croissance de l'emploi, contrairement à la période 1990-1997 où seules les personnes titulaires d'un diplôme de niveau collégial ou universitaire décrochaient les nouveaux emplois. On note également un accroissement de l'emploi à temps plein et la majorité des régions du Québec ont bénéficié d'une



## 2.3 Objectif

Promouvoir le développement économique des régions du Québec à faibles revenus et à croissance économique lente ou n'ayant pas suffisamment de possibilités d'emplois productifs; mettre l'accent sur le développement économique à long terme et sur la création d'emplois et de revenus durables; concentrer les efforts sur les petites et les moyennes entreprises et sur la valorisation de l'entrepreneuriat.

## 2.4 Contexte de planification

### 2.4.1 Les priorités du gouvernement du Canada

Développement économique Canada rajuste régulièrement ses orientations et ses modes de fonctionnement de façon à participer le mieux possible à la réalisation de grandes priorités nationales.

Par l'essence même de son mandat, l'agence donne suite à l'engagement du gouvernement du Canada de promouvoir l'égalité des chances de tous les Canadiens et toutes les Canadiennes dans la recherche de leur bien-être et, de favoriser le développement économique des régions. À ce chapitre, le gouvernement du Canada porte une attention particulière aux collectivités en milieu rural et à l'intégration des jeunes, des autochtones et d'autres groupes cibles, dans le respect des grands principes de cohésion sociale de la société canadienne.

L'agence contribue à la réalisation des grandes visées du gouvernement du Canada concernant l'avenir de l'économie du pays : la croissance économique, la création d'emplois, la réalisation du plein potentiel canadien, tant sur le plan des exportations que des investissements, l'essor de l'innovation et de la connaissance, la croissance des PME, le positionnement du Canada à titre du pays le plus branché, et l'intégration du développement durable à notre façon de faire des affaires.

Le gouvernement du Canada s'est fixé comme objectif d'offrir des services de la plus haute qualité aux Canadiens et Canadiennes. L'agence adhère aux quatre grands principes énoncés dans le cadre de gestion du gouvernement du Canada, qui se résument ainsi : mettre les citoyens au cœur des préoccupations gouvernementales; obéir à des valeurs démocratiques, éthiques et professionnelles optimales; axer la gestion sur l'atteinte de résultats et les communiquer de façon simple et compréhensible; ainsi que veiller à faire des dépenses judicieuses étant donné la rareté des fonds publics.

### 2.4.2 Contexte économique au Québec

Ouverte sur l'extérieur et diversifiée, l'économie du Québec traverse présentement une période de transition vers une nouvelle ère économique caractérisée par la

*L'économie du Québec s'oriente de plus en plus vers la haute technologie et l'économie du savoir ce qui devrait limiter l'impact négatif d'un ralentissement potentiel de l'économie américaine.*

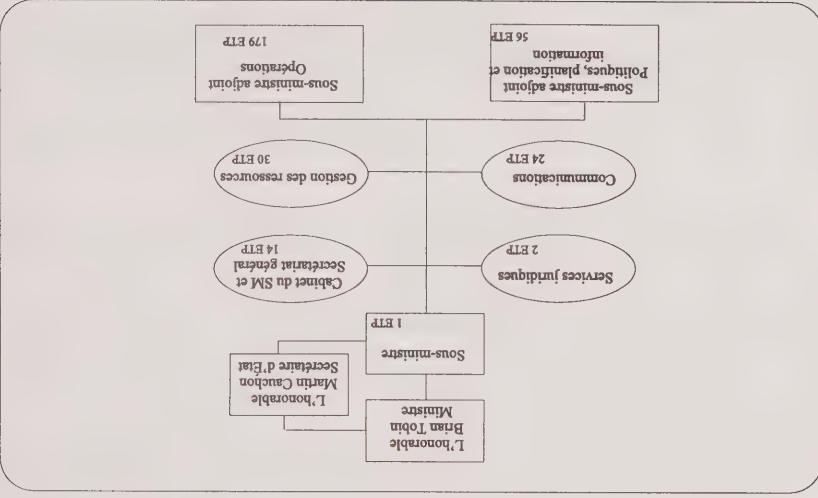
La Partie II de la Loi sur le ministère de l'Industrie, sanctionnée en mars 1995, définit les attributions du ministre chargé de Développement économique Canada. En matière de développement économique régional au Québec, le ministre responsable de l'Agence veille à la formulation des orientations, des politiques et des programmes, à la prestation de programmes et de services, à l'établissement de relations de coopération avec les partenaires, et à l'analyse et la diffusion d'information.

L'honorable Brian Tobin est le ministre chargé de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec et l'honorable Martin Cauchon en est le secrétaire d'Etat.

L'Agence a son siège social à Montréal et dispose d'un réseau de quatorze bureaux d'affaires répartis dans les différentes régions du Québec ainsi qu'un bureau de liaison avec l'appareil gouvernemental, situé à Hull.

Le sous-ministre de Développement économique Canada rend compte au ministre et au secrétaire d'Etat. Le sous-ministre est responsable de la « *Promotion du développement économique des régions du Québec* », l'unique secteur d'activité de l'Agence [budget : 355,7 millions de dollars; nombre d'employés : 306 équivalents temps plein (ETP)].

La structure de l'Agence est reflétée dans l'organigramme qui suit :



☐ **Le Programme d'infrastructures**

En partenariat avec les gouvernements provinciaux, territoriaux et locaux, ainsi qu'avec le secteur privé, Infrastructures Canada permettra de renouveler ou de bâtir les infrastructures qui appuieront et relieront l'économie et les collectivités.

*En plus de sa programmation régulière, Développement économique Canada agit à titre de ministre fédéral responsable de la mise en œuvre du Programme d'infrastructures Canada-Québec.*

L'objectif central du programme est d'améliorer la qualité de vie des Canadiennes et des Canadiens tant des collectivités urbaines que des collectivités rurales au moyen d'investissements qui vont améliorer la qualité de l'environnement, appuyer la croissance économique à long terme et améliorer les infrastructures communautaires.

En octobre 2000, une nouvelle entente Canada-Québec de 1,5 milliard de dollars visant l'amélioration des infrastructures a été officiellement signée. L'entente prévoit que le gouvernement du Canada contribuera pour un tiers des investissements, alors que les deux autres tiers seront financés par le gouvernement du Québec et différents partenaires, particulièrement les municipalités.

☐ **Une organisation centrée sur les résultats**

L'agence a revu l'ensemble de ses approches et de ses systèmes de gestion. Elle a conçu un nouveau système informatisé de gestion des programmes qui favorisera davantage la disponibilité de l'information requise pour mesurer, évaluer et rendre compte des principaux aspects de la programmation et de son rendement. La mise en place de ce système ainsi que de la nouvelle Stratégie d'information financière (SIF) vont faciliter la gestion et la reddition de comptes. L'élaboration d'un plan annuel de vérification et d'évaluation basé sur une gestion des risques permettra de bien mesurer les résultats et appuiera les gestionnaires dans l'établissement d'un cycle de planification, de mesure, d'évaluation et de communication plus productif et favorisera la divulgation des résultats aux citoyens. La mise en place de tous ces éléments devrait favoriser encore davantage une gestion axée sur les résultats et soutenir une saine gestion des fonds publics.

**2.2 Mandat, rôles et responsabilités**

Développement économique Canada a le mandat de promouvoir le développement économique des régions du Québec.

En tant que joueur clé au Québec, l'agence travaille en équipe, de façon proactive, en capitalisant sur la synergie résultant de la collaboration avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Canada dont les activités influent sur le développement économique des régions du Québec.

Iles-de-la-Madeleine. La présence physique de l'agence à Gaspé permettra de la rapprocher des divers acteurs locaux et régionaux du développement économique.

- Un élargissement de la portée du Programme de développement des collectivités (PDC)

En septembre 2000, l'honorable Martin Cauchon a donné le coup d'envoi à une initiative qui permet au gouvernement du Canada d'élargir la portée de son Programme de développement des collectivités (PDC) afin d'offrir de meilleurs services aux citoyens et aux citoyennes de l'ensemble des régions du Québec.

*Un projet d'amélioration de l'accès aux services du gouvernement du Canada.*

Le PDC qui couvrait déjà plus de 60 % du territoire québécois a été étendu à 35 municipalités supplémentaires. Ce partenariat pour une couverture territoriale améliorée sera réalisé avec la participation des Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), des Corporations de développement économique communautaire (CDEC) et des Centres d'aide aux entreprises (CAB). Ce partenariat permettra également d'offrir aux autres ministères fédéraux du gouvernement du Canada un réseau pour la livraison de leurs programmes et services partout sur le territoire du Québec.

- De nouvelles Initiatives régionales stratégiques (IRS)

Développement économique Canada continue de s'efforcer pour développer des initiatives stratégiques afin d'améliorer l'environnement de développement économique des régions du Québec.

*L'IRS de l'Outaouais, « Vers des partenariats ruraux et urbains mieux adaptés ».*

En avril 2000, l'agence rendait publique l'IRS pour la région de l'Outaouais, « Vers des partenariats ruraux et urbains mieux adaptés » et en février 2001, l'IRS pour la Municipalité régionale de comté (MRC) du Bas-Richelieu. D'autres initiatives régionales stratégiques seront annoncées au cours de 2001.

- La réorientation des fonds du FCCF vers les organismes de développement économique régional

En juin 2000, l'honorable Jane Stewart, ministre du Développement des ressources humaines, a annoncé l'abolition du Fonds du Canada pour la création d'emplois (FCCF) en précisant que les sommes résiduelles seraient réorientées vers les organismes de développement économique régional du gouvernement fédéral. Des propositions sont présentement à l'étude quant à l'utilisation des fonds qui seraient transférés à l'agence.



Section II  
Vue d'ensemble de l'agence

2.1 Quoi de neuf

Depuis le dépôt du RPP 2000-2001 de Développement économique Canada, sept changements méritent une attention particulière. Ce sont :

- La mise en œuvre du cadre stratégique de Développement économique Canada

Pour faire face aux enjeux et défis émergents du développement économique des régions, Développement économique Canada a élaboré un nouveau cadre stratégique. Dès le début de l'année financière 2001-2002, elle procédera à sa mise en œuvre. Ce cadre stratégique amène l'agence à concentrer ses énergies sur deux grands domaines d'intervention, soit : le Développement des entreprises et l'Amélioration de l'environnement de développement économique des régions.

Reconnaissant l'importance de travailler autant à améliorer l'environnement de développement qu'à mousser le dynamisme des petites et moyennes entreprises, Développement économique Canada mise sur une approche équilibrée qui fera en sorte que, sur un horizon de trois ans (2001-2002 / 2003-2004), 50 % des nouveaux engagements financiers de l'agence seront consacrés au Développement des entreprises; l'autre 50 % des nouveaux engagements serviront à favoriser l'Amélioration de l'environnement de développement économique des régions. (Plus de détails sur le cadre stratégique sont disponibles dans la section III).

- La mise en œuvre d'une stratégie d'appui pour la région Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine

En octobre 2000, le ministre du Revenu national et secrétaire d'État responsable de Développement économique Canada, l'honorable Martin Cauchon, a annoncé une série

*Une série de mesures destinées à appuyer la relance économique de la région.*

de mesures destinées à appuyer la relance économique de la région, pour contrer la perturbation créée par la fermeture d'entreprises qui constituaient d'importants

employeurs dans les localités où elles étaient implantées.

Les mesures prises comportent, entre autres, la création du Programme canadien d'appui à l'économie gaspésienne doté d'une enveloppe de 35 millions de dollars sur cinq ans. Une autre mesure importante consiste en l'ouverture à Gaspé d'un nouveau bureau de Développement économique Canada pour la région Gaspésie –





### 1.3 Déclaration de la direction

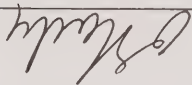
#### *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002*

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2001-2002 de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec.

- À ma connaissance, les renseignements contenus dans ce rapport :
- décrivent fidèlement le mandat, les priorités, les stratégies de l'organisation et les résultats escomptés par celle-ci;
  - sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du rapport sur les plans et les priorités*;
  - sont complets et exacts;
  - sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion.

Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le présent document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

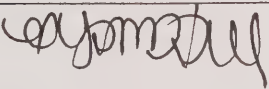


André Gladu, sous-ministre

Date : 20 FEV, 2001

et régionaux, et souvent de concert avec d'autres ministères et organismes du gouvernement du Canada, l'agence soutient la mise en valeur économique d'atouts de développement particuliers aux régions, et participe au renforcement de leurs infrastructures du savoir. De plus, elle aide les collectivités et les régions à anticiper et à bien évaluer les enjeux stratégiques émergents, à se mobiliser et à se concerter pour y faire face, et à se donner les moyens d'agir sur les conditions de développement de l'économie de demain.

L'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec partage un grand défi avec tous les bâtisseurs de nos régions québécoises : celui de travailler tous ensemble à faire reconnaître le Canada, comme une économie parmi les plus innovatrices à l'échelle internationale.



L'honorable Martin Cauchon

## 1.2 Message du secrétaire d'État

Présent, actif et dynamique dans chacune des régions du Québec, Développement économique Canada participe aux efforts de ceux et celles – travailleurs, gestionnaires, entrepreneurs, intervenants locaux et régionaux – qui investissent leur cœur, leur talent et leur avenir pour développer l'économie de leur région et pour assurer la prospérité de leur collectivité, l'essor de l'emploi et la création de nouvelles entreprises.

À l'ère de la mondialisation, alors que les frontières de la science et de la technologie reculent à un rythme toujours plus rapide, la capacité d'innover est devenue l'avantage compétitif clé des entreprises, celles qui adoptent de nouvelles technologies aussi bien que celles qui les créent. Dans le monde d'aujourd'hui, les entreprises n'innovent pas isolément; elles doivent s'appuyer, au niveau local et régional, sur un ensemble d'infrastructures et de réseaux du savoir requis pour développer et transférer les connaissances, et pour faciliter leur transformation en réussites commerciales, en emplois et en revenus. L'innovation est au cœur d'une vision moderne du développement économique régional adoptée par l'agence pour ce début du XXI<sup>e</sup> siècle.

Développement économique Canada porte une attention particulière aux régions qui éprouvent des difficultés à s'adapter au nouvel environnement économique mondial. L'agence se mobilise pour que les nouvelles opportunités de développement profitent à toutes les régions du Québec, de sorte qu'aucune région ne soit laissée pour compte. Cette approche d'équilibre interrégional traduit une valeur de partage profondément canadienne.

Sensible à la situation économique particulièrement difficile à laquelle est confrontée la région de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine, l'agence a récemment mis en œuvre le Programme canadien d'appui à l'économie gaspésienne. Je suis particulièrement fier de l'implantation du nouveau bureau de Développement économique Canada à Gaspé, qui porte à quatorze le nombre de ses bureaux d'affaires.

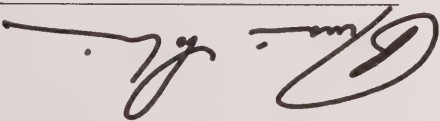
Le rapport sur les plans et les priorités de l'agence pour 2001-2002 s'inscrit en continuité avec les orientations stratégiques présentées dans le rapport de l'an dernier. L'agence concentre ses énergies sur deux grands domaines d'intervention : le développement des entreprises et l'amélioration de l'environnement de développement économique des régions.

Développement économique Canada appuie le développement des PME québécoises qui cherchent à accroître leur compétitivité, à innover et à exporter. L'agence favorise l'essor des entreprises technologiques qui démarrent et prennent de l'expansion. L'agence contribue en outre au développement de petites entreprises locales et régionales et cultive, pour ce faire, une relation partenariale privilégiée avec les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC).

Suivant une approche équilibrée, Développement économique Canada appuie également la réalisation de projets structurants qui présentent des effets d'entraînement bénéfiques sur le développement des économies régionales. Avec des partenaires locaux

l'emploi. L'agence concentre son action sur les enjeux et les défis émergents afin d'inscrire l'ensemble des régions du Québec dans le nouvel environnement économique mondial. Pour ce faire, l'agence cible deux grands domaines d'intervention : le développement des entreprises, et l'amélioration de l'environnement de développement économique des régions. Elle met l'accent sur l'innovation et l'animation des intervenants socio-économiques pour que des projets porteurs puissent émerger dans les collectivités québécoises.

Nous mettrons nos efforts en commun avec des organisations telles que Développement économique Canada pour tirer parti des points forts et des possibilités qui existent à la grandeur du pays.



L'honorable Brian Tobin



## Section I Messages

### I.1 Message du ministre pour le Portefeuille

Nous voyons le Canada comme un pays fort et dynamique, un chef de file de l'économie mondiale du savoir et un endroit où tous les citoyens peuvent bénéficier de la prospérité économique et sociale.

C'est pourquoi le gouvernement investit dans le savoir et l'innovation, piliers de notre qualité de vie. Grâce à des investissements stratégiques dans le perfectionnement des compétences, la création du savoir et les nouvelles technologies, il est résolu à enrichir l'infrastructure du savoir, à favoriser l'innovation et la recherche et à aider le Canada à s'imposer plus rapidement en tant que chef de file de la nouvelle économie.

La stratégie du gouvernement consistant à investir dans le savoir et l'innovation stimule déjà la création d'entreprises, de produits, de procédés et d'emplois. Les quinze organisations membres du portefeuille de l'Industrie contribuent à la croissance économique, ce qui améliore la qualité de vie et le bien-être de tous les Canadiens.

Le portefeuille de l'Industrie dispose de plus de 40 % des fonds fédéraux consacrés aux sciences et à la technologie et de bon nombre de leviers microéconomiques. Il les emploie de manière déterminante sur plusieurs plans : faire la promotion de l'innovation dans le domaine scientifique et technologique, aider les petites et moyennes entreprises à prendre leur essor, stimuler le commerce et l'investissement et favoriser la croissance économique des collectivités canadiennes.

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* au nom de Développement économique Canada pour les régions du Québec. Ce document informe la population canadienne des réalisations prévues pour les trois prochains exercices. L'agence vise l'accroissement et la réalisation du potentiel de développement de l'économie de chaque région du Québec afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de

*Les membres du portefeuille de l'Industrie*

Agence de promotion économique du Canada  
atlantique  
Agence spatiale canadienne  
Banque de développement du Canada\*  
Commission du droit d'auteur Canada  
Commission canadienne du tourisme\*  
Conseil canadien des normes\*  
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada  
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada  
Conseil national de recherches Canada pour les régions du Québec  
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada  
Industrie Canada  
Société d'expansion du Cap-Breton\*  
Statistique Canada  
Tribunal de la concurrence

\* *Organisation non tenue de soumettre un rapport sur les plans et les priorités.*



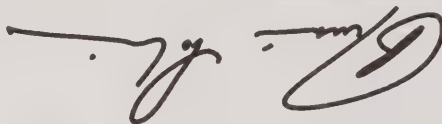
Section I - Messages .....	3
1.1 Message du ministre pour le Portfeuille .....	3
1.2 Message du secrétaire d'État .....	5
1.3 Déclaration de la direction .....	7
Section II - Vue d'ensemble de l'agence .....	9
2.1 Quoi de neuf .....	9
2.2 Mandat, rôles et responsabilités .....	11
2.3 Objectif .....	13
2.4 Contexte de planification .....	13
2.4.1 Les priorités du gouvernement du Canada .....	13
2.4.2 Contexte économique au Québec .....	13
2.5 Plan de dépenses .....	18
Section III - Plans, résultats, activités et ressources de l'agence .....	19
3.1 Renseignements détaillés sur le secteur d'activité de l'agence - PROMOTION DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS DU QUÉBEC .....	19
3.1.1 Objectif .....	19
3.1.2 Description .....	19
3.1.3 Enjeux de développement .....	20
3.1.4 Cibles stratégiques .....	21
3.1.5 Priorités de l'agence .....	22
3.1.6 Programmation de Développement économique Canada .....	23
3.2 Tableau des principaux engagements en matière de résultats pour les trois prochaines années (2001-2004) .....	26
Section IV - Initiatives conjointes .....	33
4.1 Initiatives horizontales .....	33
4.2 Initiatives collectives .....	35
Section V - Renseignements financiers .....	37
5.1 Sommaire des paiements de transfert .....	37
5.2 Renseignements sur le programme de paiements de transfert .....	38
5.3 Source des recettes non disponibles .....	39
5.4 Coût net du programme pour l'année 2001-2002 .....	40
Section VI - Autres renseignements .....	41
6.1 Carnet d'adresses .....	41
6.2 Index .....	43



Développement économique Canada  
pour les régions du Québec

Budget des dépenses  
2001 – 2002

Rapport sur les plans et les priorités



Brian Tobin

Ministre chargé de  
l'Agence de développement économique du Canada  
pour les régions du Québec



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus. Il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2001

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC) Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943

Site Internet : <http://publications.ps.gc.ca>

No. de catalogue BT31-2/2002-III-96

ISBN 0-660-61518-5



# Développement économique Canada pour les régions du Québec

Budget des dépenses  
2001-2002

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CAI  
FN  
E77

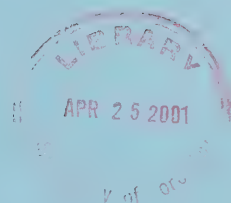
ESTIMATES



# Canada Industrial Relations Board

2001-2002  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by  
the Minister of Public Works and Government Services, 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing (PWGSC)  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943  
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

Catalogue No. BT31-2/2002-III-28

ISBN 0-660-61466-9

# Canada Industrial Relations Board

2001-2002  
Estimates

Report on Plans and Priorities

Approved:

A handwritten signature in cursive script, reading "Claudette Bradshaw", positioned above a horizontal line.

Honourable Claudette Bradshaw  
Minister of Labour





## Table of Contents

### Section I: Messages

1.1	Message from the Chairperson .....	1
1.2	Management Representation Statement .....	2

### Section II: Departmental Overview

2.1	Mandate, Roles and Responsibilities .....	3
2.2	Departmental/Program Objective .....	5
2.3	Planning Context .....	6
2.4	Departmental Planned Spending .....	11

### Section III: Departmental Plans, Results, Activities and Resources

3.1	Business Line Details .....	13
3.2	Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources .....	14

### Section IV: Financial Information

Table 4.1:	Source of Non-Respendable Revenue .....	17
Table 4.2:	Net Cost of Program for the Estimate Year .....	17

### Section V: Other Information .....

19

### Index .....

20



## **Section I: Messages**

### **1.1 Message from the Chairperson**

In last year's Report on Plans and Priorities, the recently established Canada Industrial Relations Board (CIRB) had identified a number of measures to improve its ability to cope with an increasing workload, to become further responsive to the needs of the industrial relations community and to renew its antiquated technology.

In the first half of the current fiscal year, the CIRB has already received 502 new cases, representing a projected increase of almost 35% over the annual average for the four years preceding its establishment. In terms of the Board's performance during the same period, the Board disposed of 460 cases (representing a projected annual total of 920 cases), which compares favourably with the four-year annual average of 681. The total files received and disposed of represent the highest workload levels on record, and show no sign of abating. While the Board has responded to the caseload increase and reduced its processing time, it is beginning to develop serious problems because of this steady growth. In light of these significant workload pressures, resource levels must be reviewed to permit greater use of mediation, thus eliminating costly hearings, and to adjudicate cases more promptly.

In the autumn of 2000, CIRB received supplementary funding to initiate the upgrading of its information technology infrastructure. As a result of this, the CIRB has been able to upgrade its internal communication software and provide - for the first time - external e-mail access. Notwithstanding this important initial investment, CIRB continues to face resource pressures. Additional funding would allow CIRB to update critical case management systems and provide electronic services over the Internet.

During this next year, the Board will have to meet these challenges. I have no doubt that given the appropriate level of resources, the coming year will be even more successful than the last.

## 1.2 Management Representation Statement

### MANAGEMENT REPRESENTATION

#### *Report on Plans and Priorities 2001-2002*

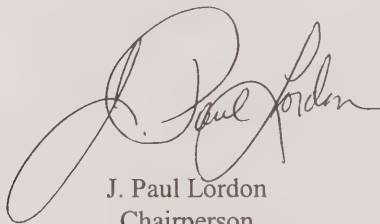
I submit, for tabling in Parliament, the 2001-2002 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canada Industrial Relations Board.

To the best of my knowledge, the information:

- Accurately portrays the Board's mandate, priorities, strategies and planned key results of the organization;
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*;
- Is comprehensive and accurate;
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'J. Paul Lordon', is written over a faint, larger version of the same signature.

J. Paul Lordon  
Chairperson  
February 22, 2001



## Section II: Departmental Overview

### 2.1 Mandate, Roles and Responsibilities

The *Constitution Act, 1867*, provides that provincial jurisdiction extends over "Property and Civil Rights", meaning that the negotiation of collective agreements containing terms and conditions of employment for employees is regulated by the provinces. The Constitution, however, assigns exclusive jurisdiction to Parliament over specific sectors of the economy, and as such, it has seen fit to enact laws regulating employment matters within those sectors that have constitutionally been reserved to it. The laws governing the federal jurisdiction are contained in the *Canada Labour Code*, which is divided into three parts:

- Part I- Industrial Relations
- Part II- Occupational Safety and Health
- Part III- Labour Standards

Part I of the *Code* sets out the terms under which trade unions may acquire the legal right to represent employees in the negotiation of collective agreements with their employer. It also delineates the process under which collective bargaining takes place and provides remedies to counter infractions committed by any party subject to the *Code's* provisions.

Part I of the *Canada Labour Code* had remained virtually unchanged since 1972. However, with the coming into force on January 1, 1999 of Bill C-19, an *Act to amend the Canada Labour Code (Part I)*, R.S. 1998 C. 26, significant changes were made to the *Code* in an effort to modernize it and improve the collective bargaining process for federally regulated industries. The *Act* replaced the Canada Labour Relations Board with the Canada Industrial Relations Board as an independent, representational, quasi-judicial tribunal responsible for the interpretation and application of Part I, Industrial Relations, and certain provisions of Part II, Occupational Safety and Health, of the *Canada Labour Code*.

*The Canada Industrial Relations Board's **mandate** is to contribute to and promote effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada.*

In support of its mandate, the Board established the following vision and values.

- decisions on applications and complaints provided in a fair, expeditious and economical manner
- successful resolution of cases through appropriate dispute resolution mechanisms
- an involved and well-informed labour relations community
- effective Regulations and practices developed through consultation with clients

In the discharge of its mandate and the exercise of its powers, the Board aims to be progressive and innovative, efficient and effective and accountable. The working environment at the Board promotes learning and development, harmony, teamwork and respect.

The Board's **role** is to exercise its powers in accordance with the Preamble to the *Code*, which states that Parliament considers "... the development of good industrial relations to be in the best interests of Canada in ensuring a just share of the fruits of progress to all ...". To that end, the Board aims to be responsive to the needs of the labour relations community across Canada in all aspects of delivering its program.

- **Organization and Program Composition**

The Board is currently comprised of the Chairperson, four full-time Vice-Chairpersons, six full-time Members and six part-time Members (representing employees and representing employers). The appointment of the part-time members was done on May 29, 2000. All are appointed by the Governor in Council: the Chairperson and the Vice-Chairpersons for terms not to exceed five years, the Members for terms not to exceed three years.

The Chairperson is the Chief Executive Officer of the Board. The provisions of the *Canada Labour Code* assign to the Chairperson supervision over and direction of the work of the Board, including:

- the assignment and reassignment to panels of matters that the Board is seized of;
- the composition of panels and the assignment of Vice-Chairpersons to preside over panels;
- the determination of the date, time and place of hearing;
- the conduct of the work of the Board;
- the management of the Board's internal affairs; and
- the duties of the staff of the Board.

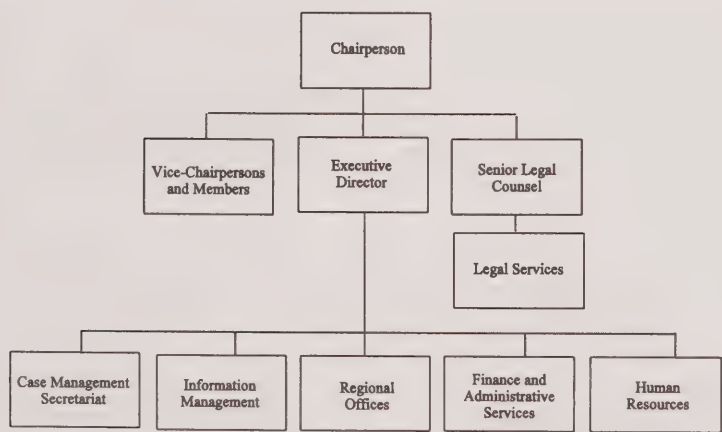
## 2.2 Departmental/Program Objective

The Board has established a series of strategic objectives in support of its mandate:

- to seek to resolve complaints by determining the cause and nature of conflict and by applying the appropriate dispute resolution mechanism, including fact finding, mediation and adjudication;
- to conduct its activities in a timely, fair and consistent manner;
- to consult its clients on its performance and in the development of its regulations, policies and practices;
- to promote an understanding of its role, processes and jurisprudence; and
- to conduct its business and to manage its resources in a manner that is fiscally sound in accordance with the *Financial Administration Act* and the policies and directives of the Central Agencies.

The Board's Headquarters is located in the National Capital Region. Support to the program is provided by the Executive Director and the Senior Legal Counsel, both reporting directly to the Board's Chairperson. The Executive Director is responsible for regional operations, case management, information management and information technology, financial and administrative services and human resources. The Legal Services Branch provides legal assistance, as required by the Board, and acts as the Board's legal counsel in most judicial review proceedings.

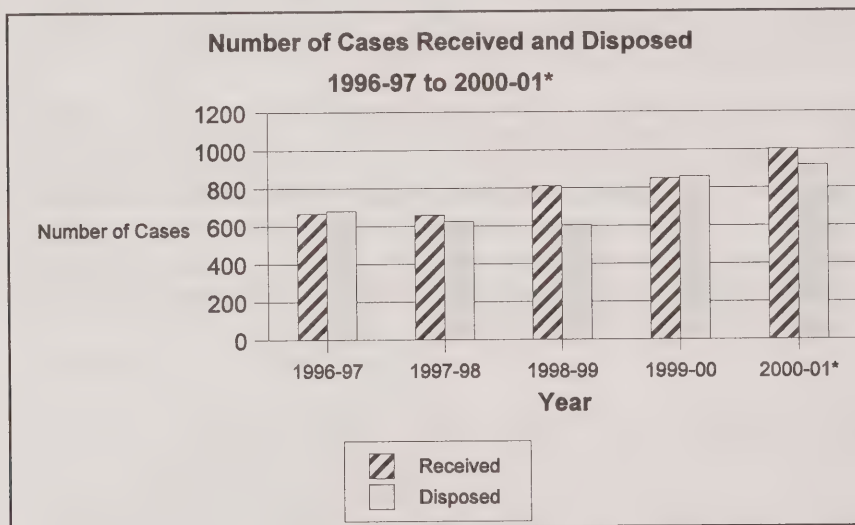
### Organization Chart



## 2.3 Planning Context

Since its inception on January 1, 1999, the CIRB has experienced a significant and steady increase in the volume of its workload. While the Board has responded to the caseload increase, the growth is presenting significant challenges. Although processing time has also been significantly reduced, some of the gains achieved in the past two years are beginning to erode. Additional resources would permit greater use of mediation and allow the larger caseload to be heard more promptly.

**Chart I**



\*Projected data, based on first 6 months (April to September 2001)

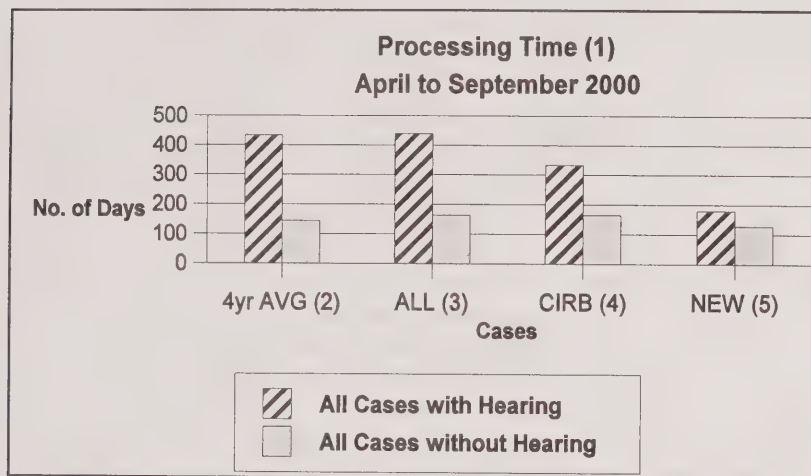
In the half year from April to September 2000, the CIRB received 502 new cases. It is expected that the total number of cases received in fiscal 2000/2001 will exceed 1,000, about one third above the 4-year annual average of 741 cases received by the predecessor Board (see Chart I above).

In terms of the Board's performance during the first six months of this year, the CIRB disposed of 460 cases (representing a projected annual total of 920 cases), which compares favourably with the annual average of 681 cases over the previous 4 years.

The total files received and disposed of represent the highest workload levels on record, and show no sign of abating. Unless the Board can further increase the number of cases processed, there is concern that a backlog may develop.

## Chart II

Notwithstanding the increasing caseload, the Board has been able to significantly reduce the time it takes to process its files. Chart II shows the processing time for all cases from initial receipt at the regional offices to their resolution.

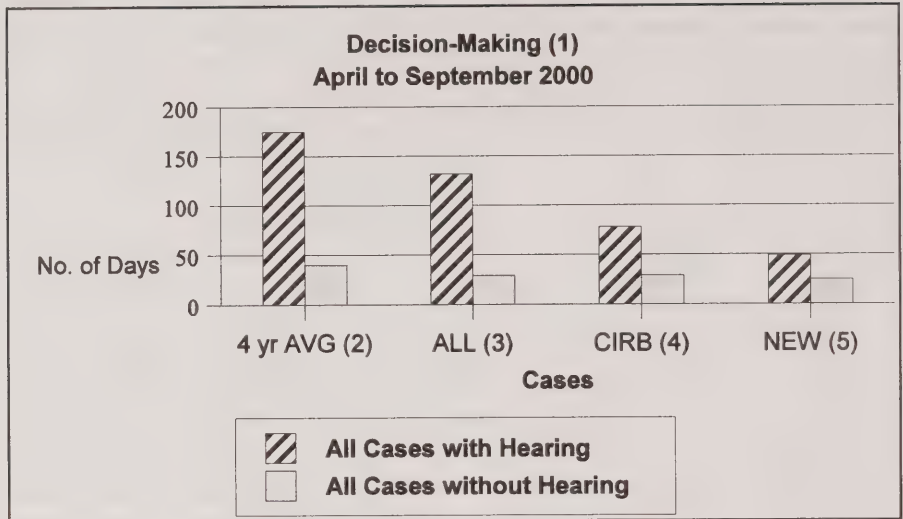


- (1) average number of days from received to disposed
- (2) 4yr average is based on data from 1995-96 to 1998-99, the last 4 years of the CLRB
- (3) refers to all cases disposed of by CIRB and CLRB panels
- (4) refers to cases disposed by CIRB panels, but transferred from CLRB
- (5) refers to all cases received after CIRB's inception and disposed of by CIRB panels

Processing time represents the period required to complete a file - time spent investigating, mediating, holding hearings where required, and rendering decisions. The CIRB took an average of 333 days to dispose of all cases that were heard. This represents an improvement of almost 4 months over the average of the last four years of the previous Board, including cases taken over from the CLRB. Cases received by the CIRB after its inception took an average of 179 days from receipt to disposition, a further improvement of over 2½ months.



**Chart III**



- (1) average number of days from last hearing day or ready date to disposition
- (2) 4yr average is based on data from 1995-96 to 1998-99, the last 4 years of the CLRB
- (3) refers to all cases disposed by CIRB and CLRB panels
- (4) refers to all cases disposed by CIRB panels, but transferred from CLRB
- (5) refers to all cases received after CIRB's inception and disposed by CIRB panels

The Board's own disposition time - from the time it reserves its decision (generally the last day of hearing), or from the time a case is presented to the Board for consideration in cases where hearings are not held, to the time it renders its decision - has also been improving. Disposition times for certifications, complaints and all other new files received by the CIRB since January 1, 1999 continue to be the fastest on record (see Chart III above). The CIRB managed to improve by 3 months its decision-making time for cases involving hearings, and by 20 days the time it takes to decide on cases without a hearing. Additional resources would allow further improvements in case management.

It is important to note that all cases which former CLRB Vice-Chairpersons were seized of have been completed or transferred to the CIRB.

In addition to its ongoing caseload of applications for certification and complaints of unfair labour practice or related bargaining issues, the following examples illustrate the types of issues that are creating new pressures for the CIRB.

**Mergers and Acquisitions:** The changing landscape of the Canadian economy has generated a number of large-scale corporate mergers and take-overs in recent months. Circumstances have led to significant structural changes in major federal employers. These mergers have involved the Board in a consideration of complex and fundamental labour relations issues affecting tens of thousands of workers. In this context, the CIRB

has been engaged in adjudicating and assisting parties in resolving such issues as new bargaining unit structures, representation rights, the applicability of collective agreements, and seniority structures.

**Public Health and Safety:** The 1999 amendments to the *Canada Labour Code* included new provisions aimed at protecting the safety and health of the public in the event of labour disputes. The CIRB subsequently has adjudicated a significant number of disputes respecting the levels of workers required in the interests of public health and safety, including the number of workers required to remain at work during potential strikes.

**Illegal Strikes and Lockouts:** Throughout the year, the CIRB has responded in situations where illegal work stoppages have had significant impact, or potential impact, on the Canadian public and the Canadian economy.

Over the past year, the CIRB has been asked to intervene in circumstances where the relations between the parties have been particularly acrimonious. The parties have frequently adopted antagonistic and complex strategies in disputes over such primary issues as the acquisition of bargaining rights. This, in turn, has generated an increasing number of complaints of unfair labour practices and illegal work stoppages, and a myriad of related legal challenges. In this challenging context, the CIRB has been required to expend significant time and resources addressing matters that are both urgent and sensitive in nature, and that are fundamental to the establishment and improvement of bargaining relationships.

With the enactment of a number of statutory amendments to the *Canada Labour Code* in January 1999, certain provisions allowed the CIRB to operate more economically, efficiently and expeditiously than its predecessor. A number of changes which the Board has already introduced to its internal processes have resulted in immediate and tangible results by reducing the time taken to review files, schedule hearings and issue decisions. The Board proposes to concentrate further efforts at improving its pre-hearing case management processes in order to resolve more matters without litigation and ensure that the time allocated to formal hearings is most effectively utilized. Other important changes include the complete review of the Board's financial management policies and practices, the establishment of specific performance measures and the increased use of technology.

Nonetheless, with the continuing pressures resulting from the significant increase in the Board's workload and the complexity of cases, it is becoming increasingly difficult to sustain the improvements in performance levels achieved to date. The CIRB is currently operating with fewer full-time adjudicative personnel than the predecessor CLRB and with the staff resource levels of January 1999. Significant overtime work is required on a continual basis. In his latest report, the Auditor General of Canada commented on the Board's increasing workload. A key Board priority is additional resources to permit closer management of case processes and more use of alternate dispute resolution mechanisms including mediation.

While the CIRB has received some initial funding to allow it to commence the upgrading of its information technology infrastructure, additional funding would allow it to address its outdated but critical case management system. An independent study commissioned by the Board has established at approximately \$ 1 million the cost of replacing this outdated system.

Despite the statutory changes allowing most matters before the Board to be dealt with by telecommunications, the internal infrastructure does not support videoconferencing. The accessibility of Board services to its clientele, particularly remotely and through regional offices, will require further attention. In light of current information technology environment and capabilities, it will be a significant challenge for the CIRB to meet the Government's commitment to provide access to all government services and information on-line by 2004.

Finally, pursuant to the recent Devinat decision issued by the Federal Court of Appeal requiring that all Board decisions be issued in both official languages, the CIRB will face significant resource constraints to comply fully with the newly defined requirements of the Official Languages Act.

## 2.4 Departmental Planned Spending

(\$ thousands)	Forecast Spending 2000-2001*	<b>Planned Spending 2001-2002</b>	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
<b>Budgetary Main Estimates (gross)</b>	8,992.0	<b>9,108.0</b>	<b>9,108.0</b>	<b>9,108.0</b>
<b>Adjustments**</b>	2,165.0	--	--	--
<b>Net Planned Spending</b>	11,157.0	9,108.0	9,108.0	9,108.0
Less: Non-responsible revenue	(8.0)	(8.0)	(8.0)	(8.0)
Plus: Cost of services received without charge	2,251.5	2,383.2	2,413.2	2,453.2
<b>Net cost of Program</b>	13,400.5	11,483.2	11,513.2	11,553.2
Full Time Equivalents	94	97	97	97

\* Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

\*\* **Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates exercise and include Budget initiatives.**





## **Section III: Departmental Plans, Results, Activities and Resources**

### **3.1 Business Line Details**

#### **Business Line - Administration of the *Canada Labour Code***

##### **Business Line Objective**

To contribute to and promote effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada.

##### **Business Line Description**

The Board has a single business line - the administration of the *Canada Labour Code*. To achieve this business line, the Board has three major service lines: adjudication, mediation and information/communication.

When differences arise between bargaining agents and employers that cannot be resolved by the labour relations officers (LROs) in the regional offices, these differences are referred to the Board for adjudication. A large majority of all matters before the Board are decided based on the parties' written submissions and on the detailed investigation reports filed by the regional offices. The remainder are decided after the holding of public hearings at which the parties submit evidence and argument in support of their respective positions. All Board decisions are issued in writing and when the reasons for decision are issued, they are subsequently published in both official languages for the benefit of the labour relations community at large.

Mediation services are provided through the regional offices in an effort to resolve applications and complaints quickly and efficiently. Labour relations officers and case management staff at the Board's regional offices are responsible for the processing and investigation of applications, complaints and referrals filed by the Board's clients. The LROs hold informal discussions and mediation sessions with the parties in order to resolve contentious issues. Settling complaints and disputes at the regional level eliminates the need for costly public hearings, accelerates the decision-making process, and in some instances, can avoid the unlawful shutdown of important services. Solutions arrived at between the parties contribute to greater harmony in the workplace.

Information/communication services are provided on an ongoing basis by the Board, management and staff who continue to be active in the labour relations community, through direct consultation with clients, by responding to *ad-hoc* enquiries, and through presentations by Board members and staff. Information concerning the Board's jurisprudence and activities is made available through the publication and distribution of *Reasons for Decision*, newsletters and information circulars. The CIRB

also provides information through its Web site and is currently developing its new Regulations and practice notes following extensive consultations with its clients throughout the country.

### 3.2 Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources

Key Results Commitments	Planned Results	Related Activities	Resources	
			(000)	(%)
effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada	decisions on applications and complaints provided in a fair, expeditious and economical manner	<ul style="list-style-type: none"> <li>• intake and investigative services</li> <li>• case management activities</li> <li>• Board deliberations, public and in-camera hearings</li> <li>• production, translation, and dissemination of Board decisions</li> <li>• legal and research services in support of Board deliberations and court proceedings</li> <li>• information management services and the development of mechanisms to make the Board's activities more accessible and less costly</li> </ul>	5,966.7	66
	successful resolution of applications and complaints through alternative dispute resolution mechanisms	<ul style="list-style-type: none"> <li>• alternative dispute resolutions services</li> </ul>	1,157.4	13
	an involved and well-informed labour relations community	<ul style="list-style-type: none"> <li>• publication and distribution of <i>Reasons for Decisions</i>, newsletters, information circulars</li> <li>• direct consultations with clients</li> <li>• response to <i>ad-hoc</i> inquiries from the public</li> <li>• public access to a resource center on industrial relations and administrative law</li> <li>• enhancement of CIRB web-site</li> <li>• presentations by Board members and staff to the industrial relations community</li> </ul>	1,015.6	11

Key Results Commitments	Planned Results	Related Activities	Resources (000)	(%)
	effective regulations and practices, pursuant to the revised <i>Canada Labour Code</i> and the establishment of the CIRB	• client consultations, publications, and distribution of Regulations and Practices	177.5	2
			8,317.2	92

Note:

- Financial, Administrative and Human Resources services in support of Key Results Commitments represent 8%.
- Resources reported for fiscal year 2001-2002 are identical to those currently projected for the two subsequent fiscal years.



## Section IV: Financial Information

**Table 4.1: Source of Non-Respendable Revenue**

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2000-01	<b>Planned Revenue 2001-02</b>	Planned Revenue 2002-03	Planned Revenue 2003-04
Photocopies of decisions and material related to cases such as transcripts for hearings	8.0	<b>8.0</b>	8.0	8.0
<b>Total Non-Respendable Revenue</b>	8.0	<b>8.0</b>	8.0	8.0

**Table 4.2: Net Cost of Program for the Estimate Year**

	<b>Canada Industrial Relations Board</b>
(\$ thousands)	<b>9,108.0</b>
Planned Spending	
<i>Plus: Services Received Without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	<b>1,925.4</b>
Contribution covering employees' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat	<b>457.8</b>
	<b>2,383.2</b>
Less: Non-Respendable Revenue	<b>(8.0)</b>
<b>2001-2002 Net Program Cost</b>	<b>11,483.2</b>
<b>Full Time Equivalents</b>	<b>97</b>

\* Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.





## Section V: Other Information

### Statutes and Regulations currently in force

*Canada Labour Code*  
*(Part I - Industrial Relations)*

R.S.C. (1985), c. L-2, as amended by  
S.C. 1998, c.26

*Canada Labour Code*  
*(Part II - Occupational Safety and Health)*

R.S.C. (1985), c. L-2, as amended by  
S.C. 2000, c. 20

Canada Industrial Relations Board  
C.D. Howe Building  
4th Floor, West Tower  
240 Sparks Street  
Ottawa, Ontario K1A 0X8

Telephone: 1-800-575-9696  
Facsimile: (613) 947-5407  
E-mail: [cirbccri@istar.ca](mailto:cirbccri@istar.ca)  
Internet Site: [www.cirb-ccri.gc.ca](http://www.cirb-ccri.gc.ca)

### Publication

*Canada Industrial Relations Board Annual Report*

## Index

•departmental overview .....	3
•mandate .....	2-5
•objectives .....	5
•performance measures .....	9
•plans .....	1, 2, 13
•priorities .....	1, 2
•program .....	4, 5, 11, 17
•publication .....	13-15, 19
•responsibilities .....	3
•role .....	3-5
•roles and responsibilities .....	3
•strategies .....	2, 9

Index

•mandat .....	2-5
•mesures du rendement .....	10
•objectifs .....	5
•plans .....	1, 2, 13
•priorité .....	1, 2, 10
•programme .....	4, 5, 11, 17
•publication .....	14, 15, 19
•responsabilités .....	3, 5
•rôle .....	3-5, 9, 14
•rôles et responsabilités .....	3
•stratégies .....	2
•vue d'ensemble du ministère .....	3

## Section V : Autres renseignements

Loi et règlements en vigueur

<i>Code canadien du travail</i> (Partie I - Relations du travail)	L.R.C. (1985), ch. L-2, tel que modifié par L.C. 1998, ch.26
<i>Code canadien du travail</i> (Partie II - Sécurité et santé au travail)	L.R.C. (1985), ch. L-2, tel que modifié L.C. 2000, ch. 20

Conseil canadien des relations industrielles  
Édifice C.D. Howe  
4<sup>e</sup> étage, Tour ouest  
240, rue Sparks  
Ottawa (Ontario) K1A 0X8

Téléphone: 1-800-575-9696  
Télécopieur: (613) 947-5407  
Courriel: [cirbccri@istar.ca](mailto:cirbccri@istar.ca)  
Site Internet: [www.cirb-ccri.gc.ca](http://www.cirb-ccri.gc.ca)

### Publication

*Rapport annuel du Conseil canadien des relations industrielles*





# Section IV : Renseignements financiers

Tableau 4.1 : Source des recettes non disponibles

Prévisions de recettes	Recettes	Recettes	Recettes	(en milliers de dollars)
2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	
8,0	8,0	8,0	8,0	audiences
				comme les transcriptions des
				documents relatifs aux affaires
				Photocopies des décisions et des
Total des recettes non disponibles				
8,0	8,0	8,0	8,0	

Tableau 4.2: Coût net du programme pour l'année budgétaire

Conseil canadien des relations industrielles	(en milliers de dollars)	Dépenses prévues	9 108,0	Plus: Services reçus sans frais	Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux	Canada (TPSGC)	Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor	Moins: Recettes non disponibles	Coût net du programme pour 2001-2002	Équivalents temps plein
									11 483,2	97
									2 383,2	
									(8,0)	
									457,8	

\* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice courant.



Nota:

- Les Services des finances, d'administration et des ressources humaines représentent 8% des principaux engagements en matière de résultats.

- Les ressources indiquées pour l'exercice financier 2001-2002 sont identiques à celles qui sont actuellement projetées pour les deux exercices financiers suivants.

Principaux engagements en matière de résultats	Résultats escomptés	Activités connexes	Ressources (000) (%)
un milieu des relations du travail impliqué et bien informé	• publication et distribution des <i>Motifs de décision</i> , des bulletins et de circulaires	• consultations directes avec la clientèle	11
	• réponse aux demandes de renseignements spéciales du grand public	• consultations directes avec la clientèle	
	• accès du grand public à un centre de ressources sur le droit du travail et le droit administratif	• consultations directes avec la clientèle	
	• amélioration du site Web du CCRJ	• consultations directes avec la clientèle	
	• présentations par les membres du Conseil et le personnel au milieu des relations du travail	• consultations directes avec la clientèle	
	• un Règlement des pratiques efficaces par suite de la version du <i>Code canadien du travail</i> , et de la création du CCRJ	• consultations directes avec la clientèle	2
		publications et diffusion du Règlement et des pratiques	177,5
			8,317,2
			92

Les services d'information et de communication sont assurés de façon continue par le Conseil, la direction et le personnel, qui jouent un rôle actif au sein du milieu des relations du travail, à l'occasion de consultations de la clientèle et de présentations par les membres et le personnel du Conseil, et qui répondent à des demandes de renseignements particuliers. La publication et la distribution des *Motifs de décision*, des bulletins et des circulaires fournissent aussi de l'information au sujet de la jurisprudence du Conseil et de ses activités. De plus, le CCRI fournit de l'information sur son site Web et élabore présentement son nouveau Règlement et ses nouveaux avis de pratique après avoir procédé à une vaste série de consultations auprès de sa clientèle à la grandeur du Canada.

### 3.2 Principaux engagements en matière de résultats, résultats escomptés, activités et ressources connexes

Principaux engagements en matière de résultats	Résultats escomptés	Activités connexes	Ressources (000) (%)
relations de travail efficaces dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada	des décisions au sujet des demandes et des plaintes rendues de façon juste, rapide et économique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• services d'évaluation et d'enquête</li> <li>• activités de gestion des affaires</li> <li>• délibérations du Conseil, audiences publiques et à huis clos</li> <li>• production, traduction et diffusion des décisions du Conseil</li> <li>• services juridiques et services de recherche à l'appui des délibérations du Conseil et des actions en justice</li> <li>• services de gestion de l'information et élaboration de mécanismes pour rendre les activités du Conseil plus accessibles et moins onéreuses</li> <li>• services de règlement des différends</li> </ul>	5 966,7 66
le règlement de demandes et de plaintes par l'application des modes appropriés de règlement des différends	le règlement de demandes et de plaintes par l'application des modes appropriés de règlement des différends	<ul style="list-style-type: none"> <li>• services de règlement des différends</li> </ul>	1 157,4 13



## Section III : Plans, résultats, activités et ressources

### 3.1 Renseignements détaillés sur le secteur d'activité

#### Secteur d'activité - Administration du *Code canadien du travail*

##### Objectif du secteur d'activité

Favoriser l'établissement et le maintien de relations de travail efficaces dans toute l'entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada.

##### Description du secteur d'activité

##### Description du secteur d'activité

Le Conseil a un seul secteur d'activité — l'administration du *Code canadien du travail*. Ce secteur d'activité regroupe trois secteurs de services principaux : les services décisionnels, les services de médiation et les services d'information/de communication.

Lorsque les différends entre les agents négociateurs et les employeurs ne peuvent être réglés par les agents des relations du travail (ART) dans les bureaux régionaux, ces différends sont renvoyés au Conseil aux fins de décision. Le Conseil tranche une grande majorité des affaires sur la foi des observations écrites des parties et des rapports d'enquête détaillés préparés par les bureaux régionaux. Les autres affaires sont tranchées après la tenue d'audiences publiques au cours desquelles les parties produisent des éléments de preuve et présentent des arguments à l'appui de leurs positions respectives. Toutes les décisions du Conseil sont rendues par écrit et les motifs de décision sont communiqués aux parties. Par la suite, les motifs de décision sont publiés dans les deux langues officielles pour le bénéfice du milieu des relations du travail en général.

Les services de médiation sont fournis par les bureaux régionaux en vue de régler les demandes et les plaintes de façon rapide et efficace. Les agents des relations du travail et le personnel chargé de la gestion des affaires dans les bureaux régionaux du Conseil sont chargés de traiter les demandes, les plaintes et les renvois présentés par les clients du Conseil et de faire enquête à leur sujet. Les ART organisent des discussions informelles et des séances de médiation avec les parties afin de régler les questions litigieuses. Le fait de régler les plaintes et les différends au niveau régional élimine la nécessité de tenir des audiences publiques coûteuses, accélère le processus décisionnel et, dans certains cas, peut éviter l'interruption illégale de services importants. Les solutions qui sont trouvées sans l'intervention d'un tiers favorisent davantage l'harmonie au travail.



## 2.4 Dépenses prévues

(en milliers de \$)		Prévisions de dépenses 2000-2001*	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
<b>Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)</b>		8 992,0	9 108,0	9 108,0	9 108,0
<b>Rajustements**</b>		2 165,0	--	--	--
<b>Coût net du programme</b>		11 157,0	9 108,0	9 108,0	9 108,0
Moins : Recettes non disponibles		(8,0)	(8,0)	(8,0)	(8,0)
Plus: Coûts des services reçus sans frais		2 251,5	2 383,2	2 413,2	2 453,2
<b>Total net des dépenses prévues</b>		13 400,5	11 483,2	11 513,2	11 553,2
Équivalents temps plein		94	97	97	97

\* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice courant.

\*\* Les rajustements visent à tenir compte des approbations obtenues depuis le Budget principal des dépenses et incluent les initiatives budgétaires.

formelles est mieux utilisé. Parmi les autres changements importants qui ont été apportés, mentionnons la refonte des politiques et pratiques de gestion financière du Conseil, l'établissement de mesures du rendement et l'utilisation accrue des moyens technologiques.

Quoi qu'il en soit, à cause des contraintes qu'impose et l'augmentation significative de la charge de travail et la complexité des affaires, le Conseil a de plus en plus de difficulté à maintenir les niveaux de rendement nouvellement atteints. Le CCRI compte actuellement moins de personnel à temps plein pour prendre des décisions que l'ancien CCRT et son niveau de ressources humaines correspond à celui de janvier 1999. Une bonne partie du travail doit régulièrement être effectuée en heures supplémentaires. Dans son dernier rapport, le vérificateur général du Canada a formulé des observations au sujet de l'augmentation de la charge de travail du CCRI. Le Conseil accorde une priorité essentielle à l'obtention de ressources additionnelles qui lui permettront de gérer de plus près ses processus et de recourir plus souvent à d'autres modes de règlement des différends, notamment à la médiation.

Le CCRI a certes reçu des fonds pour améliorer son infrastructure en matière de technologie de l'information, mais des ressources supplémentaires lui permettraient de modifier son système essentiel de gestion des affaires, qui ne répond plus aux besoins des usagers. Une étude indépendante commandée par le Conseil évalue à un million de dollars environ le coût de remplacement de ce système.

En dépit des dispositions législatives qui permettent au Conseil de régler la plupart des affaires en utilisant les moyens de télécommunications, l'infrastructure interne ne permet pas l'installation de systèmes de vidéoconférence. Le Conseil devra aussi se pencher sur l'accessibilité de ses services, dans les régions isolées et dans les bureaux régionaux plus particulièrement. Compte tenu des moyens technologiques dont dispose actuellement le CCRI, le Conseil aura un défi de taille pour en arriver à répondre à l'engagement qu'a pris le gouvernement de permettre l'accès en direct à tous les services du gouvernement d'ici l'année 2004.

Enfin, pour se conformer à la décision qui a récemment été rendue dans l'affaire Devinat, et qui oblige le Conseil à communiquer toutes ses décisions dans les deux langues officielles, le CCRI devra faire face à d'importantes contraintes en termes de ressources pour se conformer pleinement aux nouvelles exigences de la Loi sur les langues officielles.

Outre la charge courante de demandes d'accréditation et de plaintes de pratiques déloyales de travail ou encore de demandes de décision sur des questions de négociation connexes, d'autres situations mettent à rude épreuve les ressources du CCRI. En voici des exemples.

**Les fusions et les acquisitions :** Au cours des derniers mois, la transformation de l'économie canadienne a donné lieu à un certain nombre de fusions et d'acquisitions de grande envergure. Par la force des choses, des changements structurels majeurs ont été apportés dans des grandes entreprises relevant de la compétence du gouvernement fédéral. Ces fusions ont amené le Conseil à se pencher sur des questions complexes et fondamentales sur le plan des relations de travail qui touchent des dizaines de milliers de travailleurs. Dans ce contexte, le CCRI a été appelé à se prononcer sur certaines questions et à aider les parties à trouver un terrain d'entente sur des sujets tels que la structure des nouvelles unités de négociation, les droits de représentation, l'applicabilité des conventions collectives et l'intégration des listes d'ancienneté.

**Santé et sécurité du public :** Au nombre des modifications apportées au Code canadien du travail en 1999 figurent de nouvelles dispositions visant à assurer la sécurité et la santé du public advenant des conflits de travail. Le CCRI a subscéquemment été appelé à régler un grand nombre de différends portant sur le nombre de travailleurs requis pour assurer la santé et la sécurité du public, y compris le nombre de travailleurs tenus de demeurer au travail dans l'éventualité d'une grève.

**Grèves et lockouts illégaux :** Au cours de l'exercice écoulé, le CCRI a rendu des ordonnances relativement à des arrêts de travail illégaux qui ont eu ou auraient pu avoir une incidence majeure sur la population ainsi que sur l'économie canadiennes.

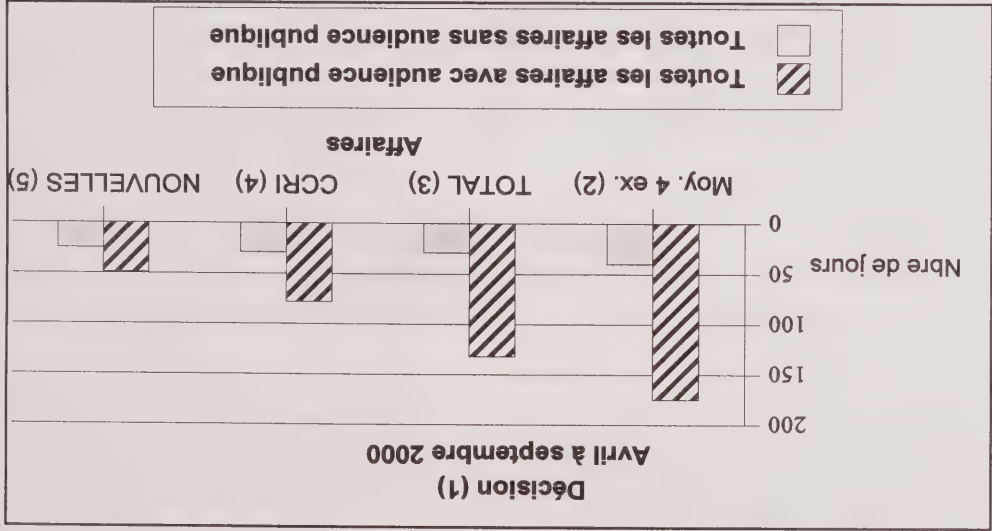
Au cours du dernier exercice, le CCRI a été appelé à intervenir dans des situations où les relations entre les parties étaient particulièrement acrimonieuses. Les parties ont souvent adopté des positions complexes et contradictoires sur des questions aussi fondamentales que l'acquisition des droits de négociation. Ces conflits ont à leur tour entraîné une augmentation du nombre de plaintes de pratiques déloyales de travail et d'arrêts de travail illégaux, et une myriade d'autres contestations juridiques connexes. Dans ce contexte difficile, le CCRI a dû consacrer beaucoup de temps et de ressources à des affaires urgentes et délicates qu'il est essentiel de régler pour favoriser l'établissement et l'amélioration des relations de négociation.

Par suite de l'entrée en vigueur, en janvier 1999, de nombreuses modifications apportées au *Code canadien du travail*, certaines dispositions ont permis au CCRI de fonctionner plus économiquement, plus efficacement et plus rapidement que le faisait son prédécesseur. Certains des changements déjà instaurés par le Conseil dans ses procédures internes ont donné des résultats immédiats et concrets en permettant de réduire le temps consacré à l'examen des dossiers, à la mise au rôle des affaires et à la communication des décisions. Le Conseil se propose maintenant de se concentrer ses efforts sur l'amélioration des processus utilisés lors des conférences préparatoires afin de résoudre plus de questions sans tenir d'audiences et d'assurer que le temps réservé aux audiences



entre la date de réception et celle de la prise de décision, ce qui représente une autre amélioration de plus de deux mois et demi.

Graphique III



- (1) Le nombre moyen de jours écoulés entre le dernier jour d'audience, ou la date où l'affaire est prête, et la prise de décision
- (2) la moyenne sur quatre exercices est fondée sur les données de 1995-1996 à 1998-1999, les 4 dernières années du CCRT
- (3) désigne toutes les affaires réglées par des bancs du CCRI et du CCRT
- (4) désigne les affaires réglées par des bancs du CCRI, mais héritées du CCRT
- (5) désigne toutes les affaires reçues après la création du CCRI et réglées par des bancs du CCRI

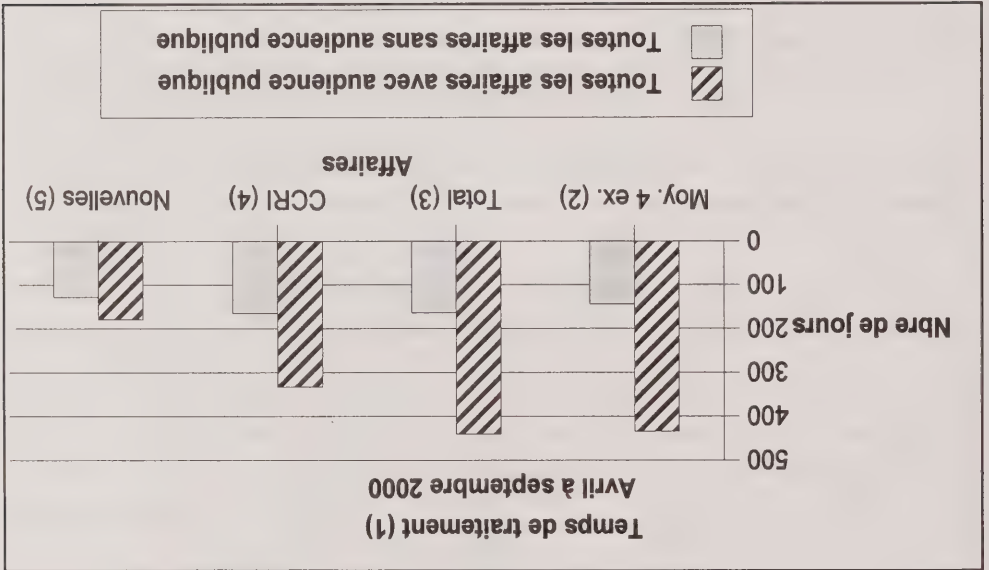
Le temps que le Conseil prend pour trancher, à partir de la date où il prend sa décision en délibéré (généralement le dernier jour d'audience), ou de la date à laquelle une affaire lui est renvoyée pour examen dans les cas où il n'y a pas d'audience publique, jusqu'à la date de la prise de décision, s'est lui aussi amélioré. Le temps de règlement des demandes d'accréditation, des plaintes et de tous les nouveaux dossiers reçus par le CCRI depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1999 continue d'être le meilleur temps jamais enregistré (voir le graphique III ci-dessus). Le CCRI a réussi à réduire de trois mois le temps de traitement des affaires tranchées avec une audience publique, et de 20 jours celui des affaires tranchées sans audience publique. Des fonds supplémentaires permettraient de nouvelles améliorations dans la gestion des affaires.

Il est important de noter que toutes les affaires dont les anciens vice-présidents du CCRT étaient saisis ont soit été réglées, soit été transférées au CCRI.

Le volume total des dossiers reçus et réglés a atteint des niveaux inégaux, et rien ne laisse entrevoir un ralentissement. Le Conseil craint d'accumuler un arriéré de dossiers s'il ne réussit pas à se doter des moyens nécessaires pour traiter davantage d'affaires.

## Graphique II

En dépit de l'augmentation du volume d'affaires, le Conseil a réussi à réduire sensiblement le temps de traitement des dossiers. Le graphique II indique le temps de traitement de toutes les affaires, à partir de la date où elles sont initialement reçues dans les bureaux régionaux jusqu'à la date de la prise de décision.



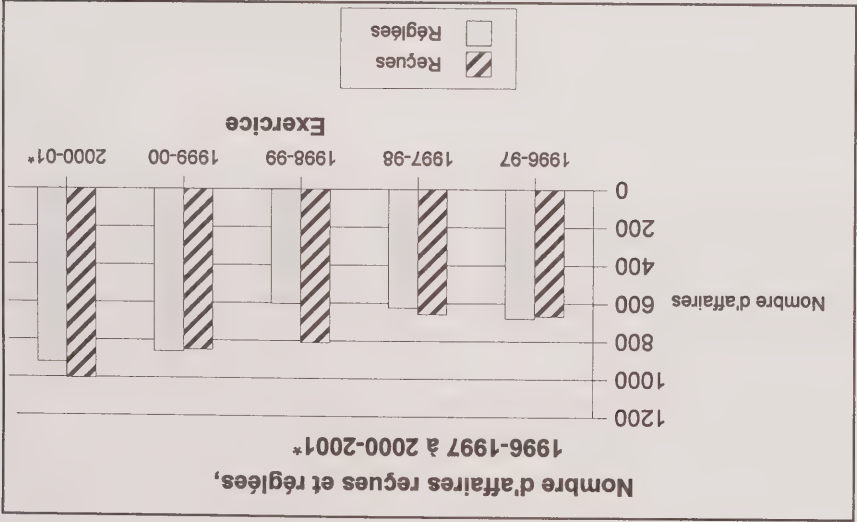
- (1) nombre moyen de jours écoulés entre la date de réception et la date de la décision  
(2) la moyenne sur quatre exercices est fondée sur les données de 1995-1996 à 1998-1999, les 4 dernières années du CCRT  
(3) désigne toutes les affaires réglées par des bancs du CCRI et du CCRT  
(4) désigne les affaires réglées par des bancs du CCRI, mais héritées du CCRT  
(5) désigne toutes les affaires reçues après la création du CCRI et réglées par des bancs du CCRI

Le temps de traitement est le temps nécessaire pour compléter un dossier — le temps consacré à l'enquête, à la médiation, à l'audience, s'il y a lieu, et à la prise de décisions. Il a fallu en moyenne 333 jours au CCRI pour régler toutes les affaires qui ont fait l'objet d'une audience publique. Cela représente une amélioration de quelque quatre mois par rapport à la moyenne enregistrée par l'ancien Conseil au cours des quatre exercices précédents, en tenant compte des affaires héritées du CCRT. Dans le cas des affaires dont le CCRI a été saisi après sa création, il s'est écoulé 179 jours en moyenne

2.3 Contexte de la planification

Depuis la création du CCRI le 1<sup>er</sup> janvier 1999, la charge de travail du Conseil a augmenté de façon significative et constante. Quoique le Conseil ait pris des mesures pour faire face à l'augmentation du volume des affaires, la situation commence à lui poser de sérieuses difficultés. Même s'il lui a été possible de réduire de manière significative le temps de traitement, certains des progrès réalisés au cours des deux derniers exercices commencent à s'étioler. Des ressources supplémentaires lui permettraient d'accroître le recours à la médiation et d'instruire plus rapidement les affaires en nombre toujours croissant.

Graphique I



\*Projection fondée sur les six premiers mois (avril à septembre 2001)

Au cours des six premiers mois de l'exercice, soit d'avril à septembre 2000, le CCRI a été saisi de 502 affaires. Le Conseil prévoit être saisi de plus de 1000 affaires en tout au cours de l'exercice 2000-2001, ce qui représente une augmentation de plus de tiers par rapport à la moyenne annuelle de 741 affaires reçues par l'ancien Conseil au cours des quatre exercices précédents (voir le graphique I ci-dessus).

En ce qui concerne le rendement du Conseil au cours des six premiers mois de l'exercice, le CCRI a réglé 460 affaires (total projeté de 920 affaires pour l'année), ce qui se compare favorablement à la moyenne annuelle de 681 affaires réglées au cours des quatre exercices précédents.

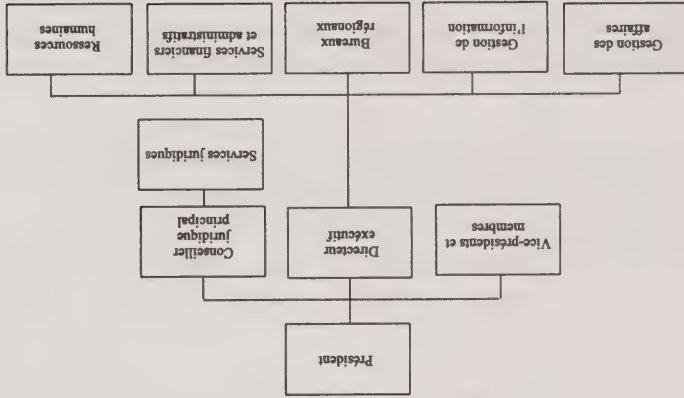
## 2.2 Objectif du CCRI ou du programme

Le Conseil s'est fixé une série d'objectifs stratégiques pour appuyer son mandat :

- chercher à résoudre les plaintes en déterminant la cause et la nature du conflit et en appliquant le mécanisme approprié de règlement des différends dont la recherche des faits, la médiation et la prise de décisions;
- s'acquitter de ses responsabilités de manière rapide, juste et uniforme;
- consulter sa clientèle sur son rendement et sur l'élaboration de ses règlements;
- favoriser la compréhension de son rôle, de ses processus et de sa jurisprudence;
- s'acquitter de son mandat et gérer ses ressources de manière responsable sur le plan financier en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* et les politiques et directives des organismes centraux.

L'administration centrale du Conseil est établie dans la région de la capitale nationale. Les activités du programme sont appuyées par le directeur exécutif et le conseiller juridique principal, qui relèvent tous deux directement du président du Conseil. Le directeur exécutif est responsable des activités régionales, de la gestion des affaires, de la gestion de l'information et de la technologie informatique, des services financiers et administratifs et des ressources humaines. La direction générale des Services juridiques fournit l'aide juridique dont le Conseil a besoin et agit à titre de conseiller juridique du Conseil dans la plupart des révisions judiciaires.

## Organigramme



- l'attribution et la réattribution aux bancs des affaires dont le Conseil est saisi;
- la composition des bancs et la désignation des vice-présidents chargés de les présider;
- la fixation des dates, heures et lieux des audiences;
- la conduite des travaux du Conseil;
- la gestion des affaires internes du Conseil;
- les fonctions du personnel du Conseil.

La direction et contrôler les activités du Conseil, notamment en ce qui a trait à :

Le président est le premier dirigeant du Conseil. Aux termes du *Code*, il doit assurer

membres, pour un mandat maximal de trois ans.

en conseil : le président et les vice-présidents, pour un mandat maximal de cinq ans, les

partiel s'est faite le 29 mai 2000. Ces personnes sont toutes nommées par le gouverneur

représentant les employés et trois les employeurs). La nomination des membres à temps

temps plein, de six membres à temps plein et de six membres à temps partiel (trois

Le Conseil est actuellement composé du président, de quatre vice-présidents à

#### • Organisation et structure du programme

programme.

du travail d'un bout à l'autre du Canada dans tous les aspects de l'exécution de son

progrès...». À cette fin, le Conseil cherche à répondre aux besoins du milieu des relations

travail sert l'intérêt véritable du Canada en assurant à tous une juste part des fruits du

*Code* où il est dit que le Parlement estime «... que l'établissement de bonnes relations du

Le rôle du Conseil consiste à exercer ses pouvoirs conformément au Préambule du

• des décisions sur les demandes et les plaintes rendues de façon juste, rapide et économique	le règlement des affaires à l'aide des mécanismes appropriés de règlement de conflit	un milieu des relations du travail impliqué et bien informé	un Règlement et des pratiques efficaces élaborés en consultation avec les clients	Dans la réalisation de son mandat et l'exercice de ses pouvoirs, le Conseil veut être progressif et innovateur, efficace, de même que responsable. Le milieu de travail au Conseil favorise l'apprentissage et le perfectionnement, l'harmonie, le travail d'équipe, ainsi que le respect.
---	--	---	---	--

À l'appui de son mandat, le Conseil a établi la vision et les valeurs suivantes.



## Section II: Vue d'ensemble du ministère

### 2.1 Mandat, rôles et responsabilités

La *Loi constitutionnelle de 1867* confère aux provinces la compétence à l'égard de « la propriété et des droits civils », ce qui signifie, en règle générale, que la négociation des conventions collectives concernant les conditions d'emploi des employés est réglementée par les provinces. Toutefois, la *Loi constitutionnelle* accorde une compétence exclusive sur certains secteurs de l'économie au Parlement, qui a jugé bon d'adopter des lois régissant les questions d'emploi dans les secteurs qui lui sont constitutionnellement réservés. Ces lois sont contenues dans le *Code canadien du travail*, qui est divisé en trois parties :

Partie I-	Relations du travail
Partie II-	Sécurité et santé au travail
Partie III-	Normes du travail

La Partie I du *Code* énonce les conditions que doivent remplir les syndicats pour acquérir le droit légal de représenter des employés dans la négociation de conventions collectives avec leur employeur. Elle décrit en outre le processus qui régit le déroulement des négociations collectives et prévoit des redressements pour contre les infractions commises par toute partie assujettie aux dispositions du *Code*.

La Partie I du *Code canadien du travail* est demeurée pratiquement inchangée depuis 1972. Toutefois, le projet de loi C-19, la *Loi modifiant le Code canadien du travail (partie I)*, L.C. 1998 ch. 26, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1999, a apporté des changements importants au *Code* dans le but de le moderniser et d'améliorer le processus de la négociation collective pour les secteurs d'activité réglementés par le gouvernement fédéral. La *Loi* a remplacé le Conseil canadien des relations du travail par le Conseil canadien des relations industrielles à titre de tribunal quasi judiciaire, indépendant et représentatif, responsable de l'interprétation et de l'application de la Partie I, Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Sécurité et santé au travail, du *Code canadien du travail*.

*Le Conseil canadien des relations industrielles a pour mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations de travail fructueuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada.*

## 1.2 Déclaration de la direction

### DECLARATION DE LA DIRECTION

#### Rapport sur les plans et les priorités de 2000-2001

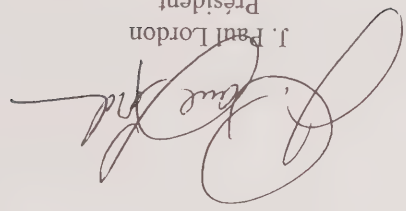
Je présente, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2001-2002 du Conseil canadien des relations industrielles.

À ma connaissance, les renseignements :

- décrivent fidèlement le mandat, les plans, les priorités, les stratégies et les résultats escomptés de l'organisation;
- sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

  
J. Paul Lordon  
Président  
le 22 février 2001

## Section I : Messages

### 1.1 Message du président

Dans le Rapport sur les plans et priorités du dernier exercice, le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI), récemment établi, expose certaines des mesures envisagées pour faire face à l'accroissement de la charge de travail, pour mieux répondre aux besoins de la collectivité des relations de travail et pour remplacer les systèmes désuets.

Dans les six premiers mois de l'exercice en cours, le CCRI a déjà reçu 502 nouvelles affaires à traiter, ce qui représente une augmentation projetée de quelque 35 % de la charge de travail par rapport à la moyenne annuelle des quatre exercices qui ont précédé sa création. En ce qui concerne le rendement du Conseil au cours de la même période, le Conseil a traité 460 affaires (total projeté de 920 affaires pour l'année), ce qui se compare favorablement à la moyenne annuelle de 681 affaires au cours des quatre exercices précédents. Le volume total de dossiers reçus et d'affaires réglées a atteint des niveaux sans précédent et rien ne laisse entrevoir un ralentissement. Même si le Conseil a réussi à faire face à l'accroissement de sa charge de travail et à réduire le temps de traitement, cette augmentation constante commence à lui causer de sérieux problèmes. En raison des lourdes contraintes imposées par la charge de travail volumineuse, il est nécessaire de réviser les niveaux de ressources pour permettre le recours accru à la médiation, et éliminer ainsi les audiences coûteuses, et pour régler les affaires plus rapidement.

À l'automne 2000, le Conseil a obtenu des fonds supplémentaires pour entreprendre la mise à jour de son infrastructure en matière de technologie de l'information. Le CCRI a ainsi été en mesure de faire l'acquisition d'un nouveau logiciel de communication interne et de permettre - pour la première fois - les communications électroniques avec l'extérieur. En dépit de cet investissement initial majeur, le CCRI se retrouve toujours devant un urgent besoin de ressources. Des fonds supplémentaires lui permettraient d'améliorer ses systèmes essentiels de gestion des affaires et d'instaurer des services de communications électroniques par l'Internet.

Tels sont les défis que le Conseil devra s'employer à relever au cours du prochain exercice. Je suis convaincu qu'avec les ressources appropriées le CCRI aura une année encore plus fructueuse que celle qui vient de se terminer.



# Table des matières

## Section I: Messages

1.1	Message du président .....	1
1.2	Déclaration de la direction .....	2

## Section II: Vue d'ensemble du ministère

2.1	Mandat, rôles et responsabilités .....	3
2.2	Objectif du CCRI ou du programme .....	5
2.3	Contexte de la planification .....	6
2.4	Dépenses prévues .....	11

## Section III: Plans, résultats, activités et ressources

3.1	Renseignements détaillés sur le secteur d'activité .....	13
3.2	Principaux engagements en matière de résultats, résultats escomptés .....	14

## Section IV: Renseignements financiers

Tableau 4.1: Source des recettes non disponibles .....	17
Tableau 4.2: Coût net du programme pour l'année budgétaire .....	17

## Section V: Autres renseignements

Index .....	20
-------------	----



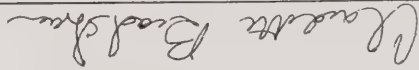


Conseil canadien des  
relations industrielles

Rapport des dépenses  
2001-2002

Rapport sur les plans et les  
priorités

Approuvé :



L'honorable Claudette Bradshaw  
Ministre du Travail

# Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

## Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus. Il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des programmes. Ils doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction de la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2001

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)  
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943  
Site Internet : <http://publications.ps.gc.gc.ca>

No. de catalogue BT31-2/2002-III-28

ISBN 0-660-61466-9



# Conseil canadien des relations industrielles

Budget des dépenses  
2001-2002

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada



# Canada Information Office

2001-2002  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by  
the Minister of Public Works and Government Services, 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing (PWGSC)  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943  
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

Catalogue No. BT31-2/2002-III-103

ISBN 0-660-61525-8



# **Canada Information Office**

---

**2001-2002 Estimates**

**A Report on  
Plans and Priorities**



## Table of Contents

### Section I: Messages

Minister's Message .....	1
Management Representation .....	2

### Section II: Departmental Overview

2.1	What's New .....	3
2.2	Mandate, Roles and Responsibilities .....	3
2.3	Departmental / Program Objectives .....	4
2.4	Planning Context .....	5
2.5	Departmental Planned Spending .....	7

### Section III: Plans, Results, Activities and Resources

3.1	Business Line Details .....	9
3.2	Key Result Commitment, Planned Results, Related Activities and Resources .....	13

### Section IV: Joint Initiatives

4.1	Collective Initiatives .....	15
-----	------------------------------	----

### Section V: Financial Information

5.1	Summary of Transfer Payments .....	17
5.2	Net Cost of the Program for the 2001-2002 Estimates Year .....	18

Section VI:	Other Information .....	19
-------------	-------------------------	----





## Section I: Messages

### Minister's Message

I am pleased to present to Parliament and Canadians the Report on Plans and Priorities of the Canada Information Office (CIO) for the 2001-2002 fiscal year.

The modern communications environment provides citizens with countless sources of information. Still, it is often difficult for them to obtain the information they need in a form they want. This complex environment also makes it increasingly difficult for government and citizens to communicate with one another.

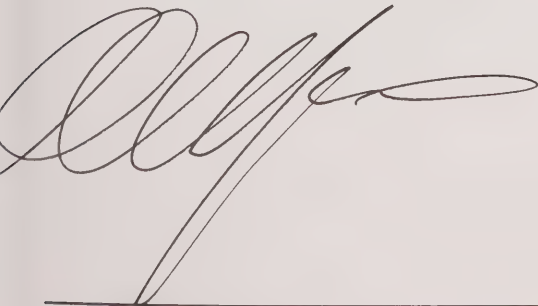
In response to that reality, the Government of Canada is increasingly adopting a more corporate approach to its communications activities. Put simply, this implies greater cross-government coordination of communications activities and messages focussed on the needs and expectations of Canadians.

In the coming year, the CIO will continue to enhance and sustain government communications both nationally and regionally through the delivery of innovative, citizen-focussed corporate communications activities. In so doing, it will build upon its reputation as a centre of communications expertise. It will also continue to support the commitment of the Government of Canada to a strong and united Canada.

These goals will be upheld through improved and coordinated research into the views and attitudes of Canadians and through collaboration with other government departments and non-government organizations.

I am confident that the efforts of the Canada Information Office in the coming year will benefit the Government of Canada and Canadians in the new communications environment of the 21<sup>st</sup> century.

Alfonso Gagliano

A large, stylized handwritten signature in black ink, likely belonging to Alfonso Gagliano, is positioned above the footer line.

## Management Representation

### *Report on Plans and Priorities 2001-2002*

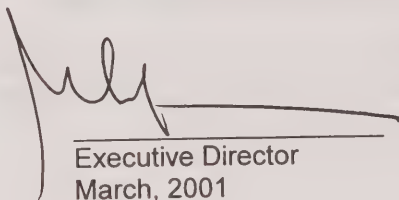
I submit, for tabling in Parliament, the 2001-2002 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canada Information Office.

To the best of my knowledge, the information:

- Accurately portrays the department's mandate, priorities, strategies and planned results of the organisation.
- Is consistent with the disclosure principles contained in the Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



Executive Director  
March, 2001

## Section II: Departmental Overview

### 2.1 What's New

The Canada Information Office's mandate has been increasingly focussed on corporate communications, that is, communicating on behalf of the Government of Canada as a whole. This increased focus is consistent with the Government of Canada's commitment to better communicate with citizens and complements departments' communications activities. In keeping with efforts to improve corporate communications, responsibility for the coordination of public opinion research and for fairs and exhibits was transferred from Public Works and Government Services Canada to the Canada Information Office on June 8, 2000.

During the past year, the Canada Information Office has also set up a network of regional communications co-ordinators in every province of the country, working closely with Federal Regional Councils. This initiative has been undertaken to better coordinate communications in the regions and to promote a corporate approach to government communications in all parts of the country.

The Citizen Information Initiative was also launched at the Canada Information Office this year. Through this Initiative, a variety of creative, citizen-oriented corporate information activities have been initiated. The purpose of these activities is to outline the Government of Canada's priorities and publicize government programs and services.

These new areas of activities provide the Government of Canada with additional corporate communications tools and are reflected in the Canada Information Office's revised product/service line descriptions.

### 2.2 Mandate, Roles and Responsibilities

**At the CIO, we believe the better the Government of Canada communicates with citizens, the better Canadians will know their government, their country and each other.**

The Canada Information Office's mandate is to improve communications between the Government of Canada and Canadians. In doing so, the Canada Information Office promotes better corporate communications by the Government as a whole and supports the Government's commitment to a strong and united Canada.

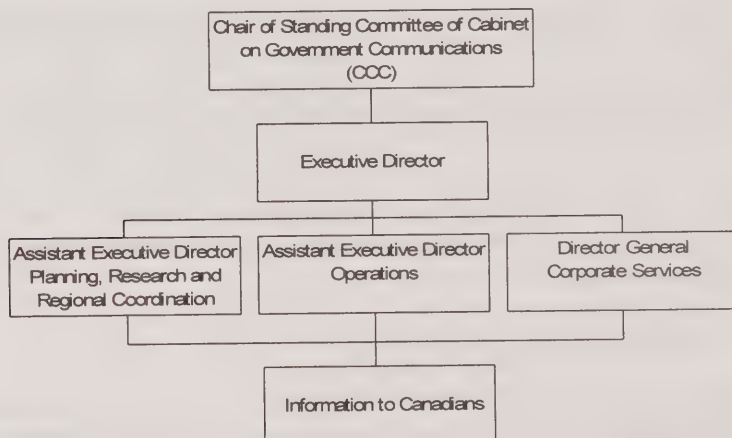
Based on public opinion and communications research, the Canada Information Office develops nationally and regionally responsive citizen-focussed corporate communications initiatives. These initiatives are most often undertaken in partnership with other government departments and agencies including regional councils of senior

federal officials, non-government organizations, and the private sector. Their purpose is to inform Canadians about Canada, particularly the Government of Canada's priorities, and wide array of programs and services. These corporate activities complement and provide a context for departmental communications activities. The Canada Information Office also provides ongoing advice and support to the Standing Committee of Cabinet on Government Communications (CCC).

## Responsibilities and Accountability Structure

The Executive Director of the Canada Information Office reports to the Chair of the Standing Committee of Cabinet on Government Communications (CCC). The Canada Information Office provides operational advice and support to the CCC and implements its decisions through a variety of communications, research and community-based activities.

The Canada Information Office has two principal sectors: the Planning, Research and Regional Coordination Sector, and the Operations Sector, each headed by an Assistant Executive Director. Supporting the activities of these sectors is the Corporate Services Branch, headed by a Director General.



## 2.3 Departmental / Program Objectives

The Canada Information Office's mandate is to improve communications between the Government of Canada and Canadians. In doing so, the Canada Information Office promotes better corporate communications by the government as a whole and supports the Government's commitment to a strong and united Canada.

The Canada Information Office works with other government departments and agencies, non-government organizations and the private sector on initiatives to inform Canadians about Canada and the services available to them from the Government of Canada.



## 2.4 Planning Context

### The Communications Context

42% of Canadians say they receive too little information from the Government of Canada

New communications technologies, particularly due to the multiple communications mediums, have made the relationship between government and citizens more complicated. Every day citizens are bombarded with information and it has become more difficult for governments to reach citizens and for citizens to perceive the relevance of their governments. The Canada Information Office's public opinion research confirms that Canadians want to be able to access information about government programs and services available to them in their regions. They want this information delivered in ways that are relevant and easy to understand. For these and other interesting findings, visit [www.infocan.gc.ca/survey/pubop\\_e.html](http://www.infocan.gc.ca/survey/pubop_e.html).

"First and foremost, the Government of Canada must sharpen its citizen focus in designing, delivering, evaluating and reporting on its activities. It must improve service and expand partnership with other governments, the private sector and voluntary organizations."

Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada - Treasury Board of Canada Secretariat (March 2000)



The Fall 2000 Canada Information Office Government Communications Survey confirms that the means by which Canadians receive information from their government is evolving. Though most Canadians continue to use and want to use television, direct mail and newspapers for information, and telephone for service, the role of the Internet is growing. A significant number of Canadians now consider the Internet to be their primary tool for communicating with Government and accessing services.

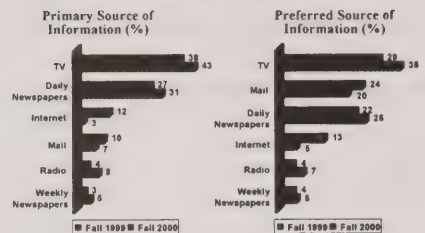
The survey also suggests that certain groups, such as the elderly, those with lower levels of income and/or literacy, are not necessarily in a position to communicate with their government electronically.

Notwithstanding, this survey demonstrates that there are opportunities for new relationships between the Government of Canada and citizens based on the use of electronic technology. The Internet has the potential to provide Government and citizens with a medium for quick two-way direct communications. Though it is rapidly growing as a communications tool, at this stage it is used mainly as a complement to more traditional channels of communications such as television newspaper, direct mail and telephone.

In addition to these national trends, numerous regional factors impact on the Canada Information Office's operating environment. In many regions of the country, the population is not fully aware of the Government of Canada or of the range of services that the Government of Canada provides. The diverse nature of government communications is explained through regional, demographic and social dimensions which vary across the country. A significant challenge for the Canada Information Office during this upcoming year is to more fully integrate and use its new regional co-ordination capacity in order to better understand these complexities and incorporate them into its activities.

Given this environment, the Canada Information Office has had to strike a balance between planning for the future and maintaining flexibility. A corporate approach to communications requires a strong focus on the needs and priorities of citizens. The Canada Information Office will continue to undertake research and analysis in order to know more about what is on the minds of Canadians and what information they want from their government. To best support the government in meeting its corporate communication objectives, the Canada Information Office will retain enough flexibility to react to unforeseen changes in the public and communications environment.

### Sources of Information



## 2.5 Departmental Planned Spending

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002 <sup>*</sup>	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
Budgetary Main Estimates (gross)	20,648	<b>50,505</b>	50,496	21,271
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	-	-	-	-
Less: Responsible revenue	-	-	-	-
<b>Total Main Estimates</b>	20,648	<b>50,505</b>	50,496	21,271
Adjustments	37,593	-	-	-
<b>Net Planned Spending</b>	58,241	<b>50,505</b>	50,496	21,271
Less: Non-respendable revenue	-	-	-	-
Plus: Cost of services received without charge	1,029	<b>1,826</b>	2,307	1,328
<b>Net Cost of Program</b>	59,270	<b>52,331</b>	52,812	22,599

<b>Full Time Equivalents</b>	83	<b>162</b>	162	127
------------------------------	----	------------	-----	-----

**\*Note:** An additional 30\$M was provided for Corporate Government of Canada Initiatives (Regional Communications Coordination, Citizen Information Initiative and Fairs & Exhibits) (see page 3).



## Section III: Plans, Results, Activities and Resources

In addition to its ongoing program activities, the Canada Information Office also works with other government departments and agencies, as well as with the private sector and non-governmental organizations, on initiatives to inform Canadians about Canada and the services available to them from the Government of Canada. Over the course of the next two years, the Canada Information Office will continue to support the coordination of regional communication initiatives through its new regional capacity and to coordinate major fairs, exhibits and public opinion research for the federal government.

To further its efforts to improve the coordination and effectiveness of corporate Government of Canada communications, the Canada Information Office will continue to develop and deliver a series of information products under the Citizen Information Initiative, a series of citizen-oriented corporate information products to outline the Government of Canada's agenda and priorities and publicize government programs and services. As well, the Canada Information office will pursue its media scanning activities, produce research and statistical analysis, develop advertising campaigns and deliver community-based outreach activities.

To stabilize its workforce and meet the requirements for service from Canadians, the Canada Information Office has been actively recruiting communication and other professionals needed. A small network of communicators has been set up across the country to establish a communications coordination capacity in all regions.

### 3.1 Business Line Details

The Canada Information Office has one line of business – ***Information to Canadians.***

#### **Business Line Objective:**

Providing information to Canadians in order to better inform them about the Government of Canada, particularly its priorities and broad range of available programs and services so as to improve communications with citizens and support the Government's commitment to a strong and united Canada.

#### **Business Line Description:**

The Canada Information Office designs, develops, implements, coordinates and funds national and regional communications/information activities and products, community relations/outreach initiatives, and public opinion/communications research to respond to Canadians' information needs, especially on the Government of Canada's priorities, programs and services.

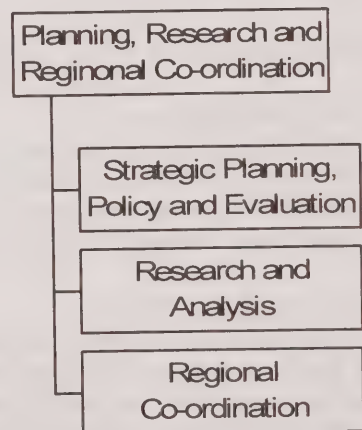
The Canada Information Office focusses its efforts on corporate communications, that is, on behalf of the Government of Canada as a whole. This corporate perspective complements and provides a context for communications activities undertaken by individual departments and agencies.

### **Product/Service Lines:**

The Canada Information Office has three product/service lines which are directly aligned with its accountability structure.

The **Planning, Research and Regional Co-ordination** Sector coordinates the strategic framework, plans and goals of the Canada Information Office, and evaluates and reports on departmental activities. It is also responsible for the Canada Information Office's regional co-ordination function and research capacity. Through its public opinion and communications research, environmental scanning and analysis, and network of regional communications co-ordinators, this sector provides strategic advice, evaluations and recommendations that help guide the Canada Information Office, other government departments and the Standing Committee of Cabinet on Government Communications (CCC) in developing and implementing activities, policies and programs relating to government-wide communications across the country. The Canada Information Office is also responsible for government-wide co-ordination of public opinion research. The Planning, Research and Regional Co-ordination Sector is composed of three branches: Strategic Planning, Policy and Evaluation; Research and Analysis, and Regional Co-ordination.

- CIO's strategic framework, plans and objectives
- Evaluates and reports on departmental activities
- Co-ordination and delivery of Government communications activities in the regions
- Promotion of a corporate government communications perspective
- Public opinion and communications research and Co-ordination of public opinion research for the government as a whole
- Environmental scans, monitoring and analysis

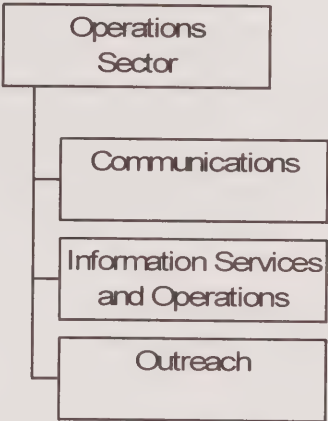




Working in conjunction with a variety of government and non-government partners, the **Operations** Sector designs and delivers innovative communication products and services to meet the Canada Information Office and the Government of Canada's communication objectives.

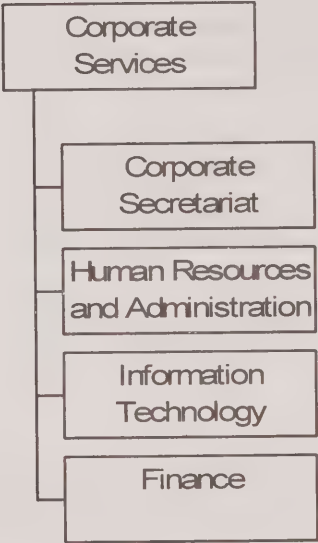
Through its media tracking of government-related events and co-ordination of Ministerial tours, the Canada Information Office is able to identify current and emerging trends and adapt its communications thrusts to respond to Canadians' needs for information. Its outreach and community relations programs are designed to reach out to various segments of the population and inform them about key issues and priorities of the Government, as well as available programs and services. Various media are used to inform Canadians about Government of Canada programs and services. The Sector includes three branches; Communications, Information Services and Operations; and Outreach.

- Communications products, services and activities to meet information needs expressed by Canadians
- Outreach and community relations to inform Canadians of the government's main priorities, programs and services
- Monitoring of government-related media and events
- Co-ordination of Ministerial tours



The **Corporate Services** Branch is responsible for human resources (pay and benefits, staffing and staff relations), financial management and administration (corporate budgets, office management, security, and purchasing), information technology (computer and telecommunications systems, help desk and training) and corporate activities such as correspondence, records management, processing of Access to Information and Privacy requests. The Corporate Services Branch is composed of the Corporate Secretariat, the Human Resources and Administration Directorate, the Information Technology Directorate; and the Finance Directorate.

- Human resources and administrative services including contracting, procurement and security
- Financial management
- Information Technology
- Institutional activities such as correspondence, access to information and privacy requests and information management services



3.2 Key Result Commitment, Planned Results, Related Activities and Resources

KEY RESULT COMMITMENT	➡	RESOURCES
Information to Canadians		\$52.3 million

PLANNED RESULTS

1 - Enhance and sustain the visibility and relevance of the Government of Canada in all parts of the country.

The Canada Information Office will continue its activities to increase awareness of the government’s priorities by delivering corporate communications activities and by exercising leadership in strengthening corporate government communications across departments and agencies. In so doing, it will continue to work in close collaboration with community groups, private sector organizations and other federal departments and agencies to recognize emerging trends and technologies while accounting for regional realities.

2 - Develop and market the Canada Information Office as a centre of expertise in national and regional corporate communications.

The Canada Information Office will continue to develop and share innovative approaches to communications across the federal government in an effort to improve its corporate communications.

The Canada Information Office will create information products to help federal departments and agencies address concerns of citizens and better respond to their information needs.

In consultation with the central agencies and the Regional Federal Councils, the Canada Information Office will contribute to the integration, improvement and relevance of Government of Canada communications and related policies and practices, at the national, regional and local levels.

3 - Broaden activities in support of Canadian unity from coast to coast.

The Canada Information Office will continue to maximize opportunities for citizens to learn about the programs and services available to them from the Government of Canada. It will continue to seek citizens’ views on issues that matter to them.



## Section IV: Joint Initiatives

### 4.1 Collective Initiatives

The Canada Information Office plays an active role along with the Privy Council Office and Public Works and Government Services Canada in assisting the Treasury Board Secretariat initiative to renew and modernize the Communications Policy of the Government of Canada.

In an effort to be more responsive to citizens' needs for information, the Canada Information Office is engaged in several government-wide initiatives such as Government On-Line, Service Canada, and the Voluntary Sector Initiative. The Canada Information Office's participation in these key government projects will help to shape the new communications relationship between Government and citizens.

«The objective we gave ourselves is to add a corporate approach to the numerous communications initiatives within departments, and to contribute to a corporate image of the Government of Canada as a whole and not of the sum of its parts »

Marc Lafrenière  
Executive Director, Canada Information Office  
Speech delivered in the context of the Government of  
Canada Communicators' Conference, January 2001

The Canada Information Office's Regional Communications Co-ordinators will continue to work in close collaboration with the federal regional councils and individual departments in the regions, in a renewed effort to improve and target more effectively Government of Canada communications at the local level.





Section V: Financial Information

Table 5.1: Summary of Transfer Payments

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
<b>Grants</b>				
Grants in support of activities and projects to increase the understanding and appreciation of Canadian identity and to develop social awareness.	2,000	<b>2,000</b>	2,000	2,000
<b>Total Grants</b>	2,000	<b>2,000</b>	2,000	2,000
<b>Contributions</b>				
Contributions in support of activities and projects to increase the understanding and appreciation of Canadian identity and to develop social awareness.	2,900	<b>2,900</b>	2,900	2,900
<b>Total Contributions</b>	2,900	<b>2,900</b>	2,900	2,900
<b>Total Grants and Contributions</b>	4,900	<b>4,900</b>	4,900	4,900

**Table 5.2: Net Cost of the Program for the 2001-2002 Estimates Year**

(thousands of dollars)	Total
Net Planned Spending (Gross Budgetary and Non-budgetary Main Estimates plus Adjustments)	50,505
Plus: <i>Services Received without Charge</i> Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	1,118
Contributions covering employees' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	708
Workers' compensation coverage provided by Human Resources Canada	-
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	-
	<hr/> 1,826
Less: <i>Non-responsible Revenue</i>	-
2001-2002 Net cost of Program	52,331

Section VI: Other Information

References

<p>The Canada Information Office (CIO) is located at:</p> <p><b>155 Queen Street, 5th Floor</b> <b>Ottawa, Ontario</b> <b>K1P 6L1</b></p> <p><b>Phone: (613) 992-1692</b> <b>Fax: (613) 991-1952</b></p>	
<p>For information on Canada Information Office publications and initiatives, please contact us through:</p>	
<p><b>INTERNET</b></p> <p>Please visit our Website at: <a href="http://www.cio-bic.gc.ca">http://www.cio-bic.gc.ca</a></p>	<p><b>1-800 TOLL-FREE SERVICE</b></p> <p>To obtain information on Canada, fact sheets or details on Canada Information Office activities, please call:</p> <p><b>1 800 O-Canada</b></p>
<p><b>ACCESS TO INFORMATION:</b></p> <p>Access to Information inquiries should be directed to:</p> <p>Access to Information Coordinator Canada Information Office 155 Queen Street, 5th floor Ottawa, Ontario K1P 6L1</p>	







Section VI : Autres renseignements

Références

<p>Le Bureau d'information du Canada (BIC) est situé au :</p> <p>155, rue Queen, 5<sup>e</sup> étage Ottawa (Ontario) K1P 6L1</p> <p>Téléphone : (613) 992-1692 Télécopieur : (613) 991-1952</p>	
<p>Pour obtenir de plus amples renseignements sur les publications et les initiatives du Bureau d'information du Canada, veuillez communiquer avec nous par les moyens suivants :</p>	
<p><b>INTERNET</b></p> <p>Vous pouvez visiter notre site Web : <a href="http://www.cio-bic.gc.ca">http://www.cio-bic.gc.ca</a></p> <p>Pour obtenir des renseignements sur le Canada, des fiches documentaires ou des détails sur les activités du BIC, composez le :</p> <p><b>1 800 O-Canada</b></p>	<p><b>ACCÈS À L'INFORMATION :</b></p> <p>Toute demande d'accès à l'information doit être adressée au :</p> <p><b>Coordonnateur de l'accès à l'information</b> <b>Bureau d'information du Canada</b> <b>155, rue Queen, 5<sup>e</sup> étage</b> <b>Ottawa (Ontario)</b> <b>K1P 6L1</b></p>

Tableau 5.2 : Coût net du Programme prévu pour 2001-2002

(En milliers de dollars)		Total
Dépenses prévues nettes (budgétaire et non budgétaire du Budget principal des dépenses (brut), plus rajustements)		50 505
Plus : Services fournis sans frais par d'autres ministères		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	1 118	
Cotisations des employés aux régimes d'assurance et coûts payés par le SCT	708	
Régime d'assurance-accident fourni par Ressources humaines Canada	-	
Salaire et coûts associés aux services juridiques fournis par Justice Canada	-	
Moins : Recettes non disponibles	1 826	
Coût net du Programme pour 2001-2002		52 331

## Section V : Information financière

Tableau 5.1 : Sommaire des paiements de transfert

(En milliers de dollars)				
Prévision des dépenses 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	
<b>Subventions</b>				
Subventions pour appuyer les activités et projets pour accroître la compréhension et l'appréciation de l'identité canadienne et pour développer une conscience sociale				
2 000	2 000	2 000	2 000	
<b>Total des subventions</b>				
2 000	2 000	2 000	2 000	
<b>Contributions</b>				
Contributions pour appuyer les activités et projets pour accroître la compréhension et l'appréciation de l'identité canadienne et pour développer une conscience sociale				
2 900	2 900	2 900	2 900	
<b>Total des contributions</b>				
2 900	2 900	2 900	2 900	
<b>Total des subventions et des contributions</b>				
4 900	4 900	4 900	4 900	





## Section IV : Initiatives conjointes

### 4.1 Initiatives collectives

Le Bureau d'information du Canada collabore activement avec le Bureau du Conseil privé ainsi qu'avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada afin d'aider le Secrétaire du Conseil du Trésor à revoir et à moderniser la politique du gouvernement du Canada en matière de communication.

Afin de mieux répondre aux besoins d'information des citoyens, le Bureau d'information du Canada participe à plusieurs initiatives pangouvernementales, comme le Gouvernement en direct, Services Canada et l'Initiative du secteur bénévole. La participation du BIC à ces projets clés contribuera à établir une nouvelle relation entre le gouvernement et les citoyens.

« Nous nous sommes donné comme objectif, d'ajouter aux nombreuses initiatives de communication dans les ministères, une approche d'ensemble, et contribuer à montrer le gouvernement du Canada, comme une institution en soi, et non pas comme la somme des parties. »

Marc Lafrenière  
Directeur exécutif du Bureau d'information du  
Canada  
Discours donné dans le cadre de la Conférence des  
communicateurs en janvier 2001

Les coordonnateurs régionaux des communications du BIC continueront de travailler en étroite collaboration avec les conseils fédéraux régionaux et les ministères afin d'améliorer et de mieux cibler, au niveau local, les communications du gouvernement du Canada.



**3.2 Principal engagement relatif aux résultats, résultats prévus, activités connexes et ressources**

ENGAGEMENTS	→	RESSOURCES
Informar les Canadiens et Canadiennes		52,3 millions de dollars

**RÉSULTATS PRÉVUS**

**1 - Rehausser et maintenir la visibilité et la pertinence du gouvernement du Canada dans toutes les régions du pays.**

Le Bureau d'information du Canada poursuivra ses efforts de sensibilisation aux priorités du gouvernement en prenant l'initiative de renforcer les communications gouvernementales dans tous les ministères et les organismes. Ce faisant, le BIC continuera de travailler en étroite collaboration avec des groupes communautaires, des organismes du secteur privé et d'autres organismes et ministères fédéraux, et ce, pour identifier les tendances et les nouvelles technologies tout en tenant compte des réalités régionales.

**2 - Établir et promouvoir le Bureau d'information du Canada comme centre d'expertise axé sur les communications du gouvernement du Canada dans son ensemble aux paliers national et régional.**

Le Bureau d'information du Canada continuera de développer et de mettre en commun des approches innovatrices visant à améliorer les communications du gouvernement du Canada.

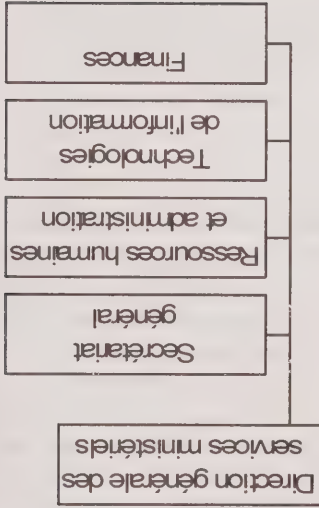
Le Bureau d'information du Canada concevra des produits d'information pour aider les organismes et les ministères fédéraux à mieux répondre aux questions et aux besoins d'information exprimés par les citoyens.

De concert avec les organismes centraux et les conseils fédéraux régionaux, le Bureau d'information du Canada contribuera à l'intégration, l'amélioration et la pertinence des politiques et des pratiques gouvernementales en matière de communication, et ce, aux niveaux national, régional et local.

**3 - Élargir le champ des activités vouées à l'unité canadienne à la grandeur du pays.**

Le Bureau d'information du Canada continuera de tout mettre en oeuvre pour que les citoyens soient bien informés sur les programmes et services que le gouvernement du Canada leur offre. Il continuera de les consulter sur des questions qui leur sont d'une grande importance.

La Direction générale des services ministériels est responsable des ressources humaines (paie et avantages sociaux, dotation et relations de travail), de la gestion financière et de l'administration (budgets ministériels, gestion de bureau, sécurité et achats), des technologies de l'information (systèmes informatiques et de télécommunications, centre de dépannage et formation) et d'activités institutionnelles comme la correspondance, la gestion des documents, le traitement des demandes en matière d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels. La Direction générale des services ministériels comprend : le Secrétariat général, la Direction des ressources humaines et de l'administration, le Service des technologies de l'information et la Direction des finances.



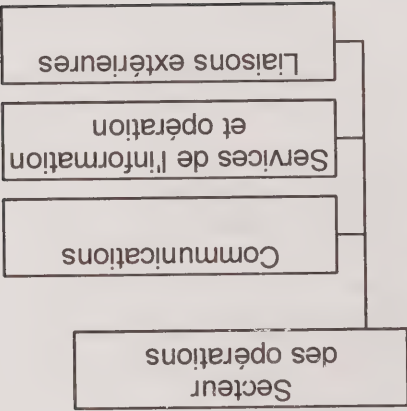
- Services administratifs et des ressources humaines, y compris les contrats, l'approvisionnement et la sécurité
- Gestion financière
- Technologies de l'information
- Activités institutionnelles telles la correspondance, les demandes d'accès à l'information et la protection des renseignements personnels et la gestion des services de l'information

Travaillant conjointement avec différents partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux, le Secteur des **opérations** conçoit et fournit des produits et des services de communication innovateurs afin d'atteindre les objectifs de communication du Bureau d'information du Canada et du gouvernement du Canada.

Par un suivi de la couverture médiatique des événements à caractère gouvernemental et par la coordination des tournées ministérielles, le Bureau d'information du Canada est en mesure d'identifier les tendances d'aujourd'hui et de demain, pouvant ainsi adapter ses activités de communication aux besoins d'information exprimés par les Canadiens et Canadiennes. Ses programmes de liaisons extérieures et de relations avec les collectivités sont conçus de manière à rejoindre différents segments de la population afin de les informer des priorités clés du gouvernement ainsi que des programmes et services qui leurs sont offerts. Différents médias sont utilisés pour informer les Canadiens et Canadiennes des programmes et services gouvernementaux. Le secteur se compose de trois directions générales :

Communication; Services de l'information et opérations; Liaisons extérieures.

- Produits de communication, services et activités pour répondre aux besoins d'information des Canadiens
- Liaisons et relations avec les collectivités pour renseigner les Canadiens et Canadiennes quant aux grandes priorités du gouvernement ainsi qu'aux programmes et services qui leurs sont offerts
- Suivi des médias et des événements à caractère gouvernemental
- Coordination des tournées ministérielles





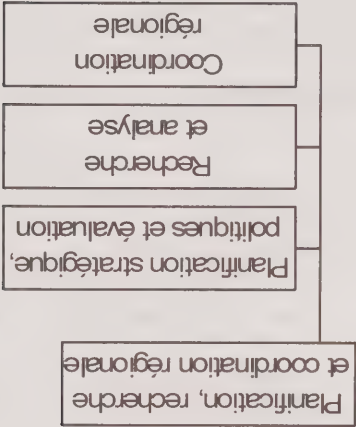
Le Bureau d'information du Canada concentre ses efforts sur les communications globales, c'est-à-dire celles qui sont faites au nom du gouvernement du Canada dans son ensemble. En plus de leur donner un contexte, cette approche complète les activités de communication entreprises par les ministères et les organismes.

**Gammes de produits et services :**

Le BIC a trois gammes de produits et services dont la structure correspond à son cadre de responsabilisation.

Le Secteur de la **planification, recherche et coordination régionale** se charge de définir le cadre stratégique, les plans et les objectifs du Bureau d'information du Canada, évalue les activités du Ministère et en rend compte. De plus, la coordination régionale ainsi que la recherche sont placées sous sa responsabilité. C'est en s'appuyant sur ses activités de l'environnement et sur le réseau des coordonnateurs régionaux des communications que le Secteur fournit des avis, des évaluations et des recommandations stratégiques qui aident à guider le Bureau d'information du Canada, d'autres ministères ainsi que le Comité permanent du Cabinet sur les communications gouvernementales (CCG) dans l'élaboration et la mise en oeuvre d'activités, de politiques et de programmes touchant l'ensemble des communications du gouvernement du Canada à l'échelle du pays. Le Bureau d'information du Canada est également responsable de la coordination générale des sondages d'opinion publique. Le Secteur de la planification, recherche et coordination régionale compte trois directions générales : Planification stratégique, politiques et évaluation, Recherche et analyse; et Coordination régionale.

- Cadre stratégique, plans et objectifs du BIC
- Evaluation des activités du Ministère et rapport d'évaluation
- Coordination et présentation d'activités de communications gouvernementales régionales
- Promotion d'une perspective globale des communications gouvernementales
- Activités de recherche sur l'opinion publique et les communications pour le gouvernement dans son ensemble
- Suivi et analyse de l'environnement



## Section III : Plans, résultats, activités et ressources

En plus de ses activités habituelles, le Bureau d'information du Canada travaille avec d'autres ministères et organismes ainsi qu'avec le secteur privé et diverses organisations non gouvernementales à l'élaboration d'initiatives qui permettront d'informer les Canadiens et Canadiennes sur leur pays et sur les services offerts par le gouvernement du Canada. Au cours des deux ou trois prochaines années, le Bureau d'information du Canada continuera d'assurer la coordination des initiatives de communication régionale grâce à sa nouvelle capacité régionale, et d'organiser des foires et des expositions d'envergure ainsi que des activités de recherche sur l'opinion publique menées pour le gouvernement fédéral.

Afin de toujours améliorer la coordination et l'efficacité des communications globales du gouvernement du Canada, le Bureau d'information du Canada continuera à concevoir et à offrir des produits d'information dans le cadre de l'initiative pour l'information des citoyens, et poursuivra ses activités de dépouillement des médias, de production d'analyses de recherches et de statistiques, de conception de campagnes publicitaires et de prise de contact avec les collectivités.

Pour stabiliser ses effectifs et répondre aux demandes des Canadiens et aux Canadiennes, le Bureau d'information du Canada a recruté bon nombre de spécialistes des communications et d'autres domaines. Un petit réseau a été mis en place dans tout le pays pour établir une capacité de coordination des communications dans l'ensemble des régions.

### 3.1 Secteur d'activités

Le Bureau d'information du Canada n'a qu'un secteur d'activités : *fournir de l'information aux Canadiens et Canadiennes.*

#### Objectif du secteur d'activités :

Fournir de l'information aux Canadiens et aux Canadiennes afin de mieux les renseigner sur le gouvernement du Canada, particulièrement sur ses priorités et le vaste éventail de ses programmes et services, et ainsi améliorer les communications avec les citoyens et appuyer l'engagement du gouvernement à faire du Canada un pays fort et uni.

#### Description du secteur d'activités :

Le BIC élabore, exécute, coordonne et finance les activités et les produits de communication et d'information nationaux et régionaux, les relations avec les collectivités ainsi que les activités de recherche sur l'opinion publique et sur les communications de façon à répondre aux besoins en information des Canadiens et Canadiennes, surtout en ce qui a trait aux priorités, programmes et services du gouvernement du Canada.



## 2.5 Dépenses prévues

(En milliers de dollars)				
Prévisions des dépenses 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002*	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	
20 648	50 505	50 496	21 271	Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)
-	-	-	-	Non budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)
-	-	-	-	Moins : Recettes disponibles
20 648	50 505	50 496	21 271	Total du Budget principal des dépenses
37 593	-	-	-	Rajustements
58 241	50 505	50 496	21 271	Dépenses prévues nettes
-	-	-	-	Moins : Recettes non disponibles
1 029	1 826	2 307	1 328	Plus : Coût des services fournis sans frais
59 270	52 331	52 812	22 599	Coût net du Programme

\*Nota : Un montant supplémentaire de 30 millions de dollars a été fourni pour des initiatives de communication du gouvernement du Canada dans son ensemble (la coordination des communications régionales, l'initiative pour l'information des citoyens et les foires et expositions) (à la page 3).

l'environnement public et dans celui des communications.

fera montre d'assez de souplesse pour s'adapter aux changements imprévus dans dernier dans l'attente de ses objectifs en la matière, le Bureau d'information du Canada renseignements ils souhaitent obtenir de leur gouvernement. Pour bien appuyer ce mieux connaître l'opinion des Canadiens et Canadiennes, et de savoir quels Canada continuera d'entreprendre des recherches et des analyses afin de toujours s'attache aux besoins et aux priorités des citoyens. Le Bureau d'information du flexibilité. Une approche globale à l'égard des communications nécessite que l'on équilibre entre la nécessité de planifier pour l'avenir et celle de maintenir une certaine Etant donnée cette situation, le Bureau d'information du Canada a dû trouver un juste d'en tenir compte dans ses activités.

L'un des grands défis auxquels sera confronté le Bureau d'information du Canada durant la prochaine année sera d'intégrer et d'utiliser davantage sa nouvelle infrastructure de coordination régionale afin de mieux comprendre ces complexités et

sociales qui existent au pays.

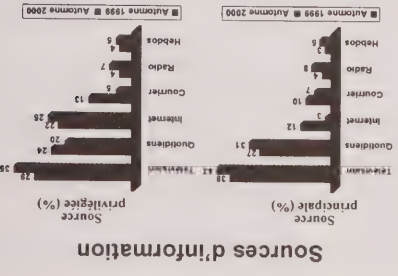
gouvernementales s'explique par les différences régionales, démographiques et tous les services qu'il met à leur disposition. La nature diversifiée des communications pas parfaitement le rôle du gouvernement du Canada et ne sont pas au courant de l'environnement opérationnel du BIC. Dans plusieurs régions, les gens ne comprennent Outre les tendances à l'échelle nationale, de nombreux facteurs régionaux influent sur traditionnelles comme la télévision, les journaux, le publipostage et le téléphone. croissance rapide, il sert surtout pour le moment à compléter les méthodes de communication rapide, direct et bilatéral. Toutefois, même s'il connaît une citoyens. L'Internet offre au gouvernement et aux Canadiens et Canadiennes un mode permettre de créer de nouvelles relations entre le gouvernement du Canada et les Ce sondage indique malgré tout que l'utilisation des technologies électroniques pourrait

difficultés à cet égard.

Les résultats ont également démontré que certains segments de la population notamment les personnes âgées, à faible revenu et peu alphabétisées, ont encore des privilègié de communiquer avec le gouvernement et d'avoir accès à ses services.

Canadiennes le considère comme leur moyen important. Un nombre considérable de Canadiens et services, l'Internet joue un rôle de plus en plus obtenir des informations, et le téléphone pour des la plupart d'entre eux continuent d'utiliser la télévision, le publipostage et les journaux pour des informations du gouvernement évolue. Même si façon dont les Canadiens et Canadiennes obtiennent communications gouvernementales confirme que la

Publiée à l'automne 2000, l'Enquête sur les





2.3 Objectifs du Ministère et du Programme

Le Bureau d'information du Canada (BIC) a pour mandat d'améliorer les communications entre le gouvernement du Canada et les Canadiens et Canadiennes. Ainsi, le BIC favorise de meilleures communications de la part du gouvernement du Canada dans son ensemble et il appuie l'engagement du gouvernement envers un Canada fort et uni.

Le BIC travaille avec d'autres ministères et organismes, des organisations non gouvernementales et le secteur privé à des initiatives pour informer les Canadiens et Canadiennes sur leur pays et pour leur faire connaître les services que le gouvernement met à leur disposition.

2.4 Contexte de la planification

Contexte des communications

42% des Canadiens disent recevoir trop peu d'information du gouvernement fédéral

Les nouvelles technologies des communications, en grande partie à cause des nombreux médiums qu'elles ont fait apparaître, ont rendu plus complexes les relations entre le gouvernement et les citoyens. Chaque jour, les Canadiens et Canadiennes reçoivent de l'information de partout; ils sont de plus en plus difficiles à rejoindre, et ils ne saisissent pas toujours l'importance de leurs gouvernements. Les recherches sur l'opinion publique menées par le Bureau d'information du Canada confirment que les citoyens veulent pouvoir obtenir des renseignements sur les programmes et services qui sont disponibles dans leurs régions, et ils les veulent dans des formats pertinents et faciles à comprendre. Pour accéder aux résultats de ces recherches ainsi qu'à d'autres renseignements pertinents, veuillez consulter [www.infocan.gc.ca/survey/pubop\\_f.html](http://www.infocan.gc.ca/survey/pubop_f.html).

« Tout d'abord, lorsqu'il conçoit, met en œuvre et évalue ses activités, ou quand il fait état des résultats obtenus, le gouvernement doit mettre les citoyens au cœur de ses préoccupations. Il doit également améliorer ses services et élargir les partenariats avec d'autres gouvernements, avec le secteur privé et avec les organismes bénévoles. »

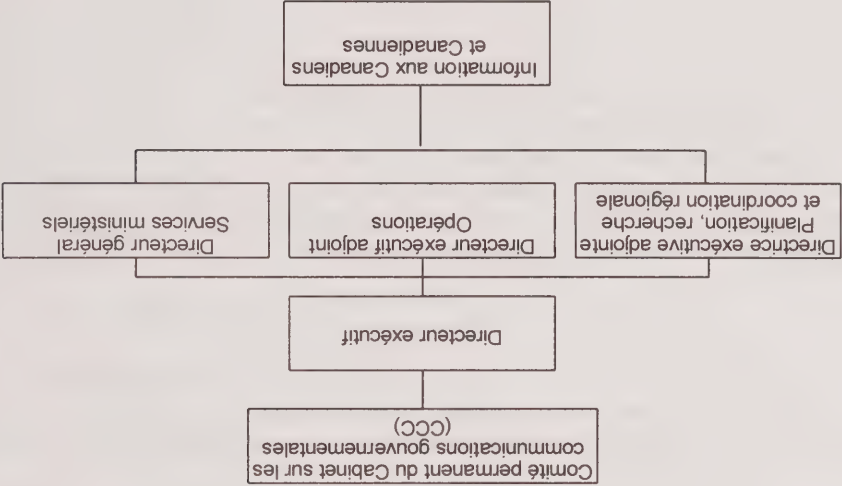
Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes - Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada – Secrétariat du Conseil du Trésor (mars 2000)

En s'appuyant sur les résultats de recherches concernant l'opinion publique et les communications, le Bureau d'information du Canada met sur pied, aux échelles régionale et nationale, des activités de communication pangouvernementales axées sur les citoyens. Le plus souvent, ces activités sont menées en collaboration avec d'autres ministères et organismes fédéraux, y compris les conseils régionaux des hauts fonctionnaires fédéraux, des organisations non gouvernementales et le secteur privé. Elles ont pour objectif de renseigner les Canadiens et Canadiennes sur leur pays et plus particulièrement sur les priorités du gouvernement et les nombreux programmes et services qui sont mis à leur disposition. Ces activités pangouvernementales viennent compléter celles des ministères et organismes et les mettre en contexte. Le Bureau d'information du Canada fournit également des conseils continus au Comité permanent du Cabinet sur les communications gouvernementales (CCC).

### Cadre de responsabilisation

Le directeur exécutif du Bureau d'information du Canada rend des comptes au président du Comité permanent du Cabinet sur les communications gouvernementales. Le BIC fournit aide et conseils opérationnels au CCC et met en oeuvre ses décisions par le biais d'activités de communication et de recherche ainsi que d'initiatives communautaires.

Le BIC possède deux secteurs d'activités principaux : le Secteur de la planification, recherche et coordination régionale et le Secteur des opérations, qui sont chapeautés par des directeurs exécutifs adjoints. La Direction générale des services ministériels, chapeautée par un directeur général, offre un soutien à ces deux secteurs.



## Section II : Vue d'ensemble du Ministère

### 2.1 Quoi de neuf?

De plus en plus, le mandat du Bureau d'information du Canada consiste à communiquer au nom de l'ensemble du gouvernement fédéral. Cette situation s'explique par l'engagement qu'a pris le gouvernement du Canada de mieux communiquer avec les citoyens et compléter les activités de communication des autres ministères.

Le 8 juin 2000, dans le contexte des efforts déployés pour améliorer les communications gouvernementales, le BIC s'est vu confier la coordination de la recherche en opinion publique et du programme des foires et expositions, qui relevaient jusque là de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Au cours de la dernière année, le Bureau d'information du Canada a aussi mis sur pied un réseau de coordonnateurs régionaux des communications dans chacune des provinces, travaillant en étroite collaboration avec les conseils fédéraux régionaux. Cette initiative visait à mieux coordonner les communications dans les régions et à y promouvoir une approche globale partout au pays.

L'initiative d'information des citoyens a aussi été lancée au Bureau d'information du Canada cette année. Cette initiative a mené à la mise en oeuvre de diverses activités novatrices du gouvernement du Canada. Ces produits sont axés sur les citoyens et conçus pour mieux faire connaître le plan global et les priorités du gouvernement du Canada et promouvoir ses programmes et services.

Ces nouvelles sphères d'activités, qui ont été ajoutées aux descriptions de la gamme de produits et services du BIC, offrent au gouvernement du Canada des outils de communication supplémentaires.

### 2.2 Mandat, rôles et responsabilités

Au BIC, nous croyons que mieux le gouvernement du Canada communiquera avec les citoyens, mieux les Canadiens et Canadiennes connaîtront leur gouvernement et leur pays, et mieux ils se connaîtront les uns les autres.

Le Bureau d'information du Canada a pour mandat d'améliorer les communications entre le gouvernement fédéral et les Canadiens et Canadiennes. Ainsi, le BIC favorise de meilleures communications de la part du gouvernement dans son ensemble et il appuie l'engagement du gouvernement envers un Canada fort et uni.

## Déclaration de la direction

### Rapport sur les plans et les priorités pour 2001-2002

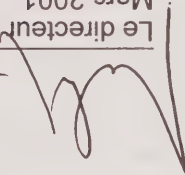
Je soumetts au Parlement le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) du Bureau d'information du Canada pour l'exercice 2001-2002.

À ma connaissance, les renseignements :

- dressent un portrait fidèle du mandat, des priorités, des stratégies et des résultats escomptés de l'organisation;
- sont conformes aux principes de divulgation évoqués dans les Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités;
- sont exacts et complets;
- sont fondés sur des systèmes de gestion et d'information fiables.

Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire ce RPP.

Le Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR) sur lequel s'appuie ce document a été approuvé par les ministres du Conseil du Trésor et sert de point de référence pour déterminer la responsabilité quant aux résultats obtenus en fonction des ressources et des autorisations accordées.

  
Le directeur exécutif  
Mars 2001



## Section I : Messages

### Message du Ministre

C'est avec plaisir que je présente au Parlement ainsi qu'aux Canadiens et Canadiennes le Rapport sur les plans et les priorités du Bureau d'information du Canada (BIC) pour l'exercice 2001-2002.

Dans le nouveau monde des communications, les citoyens reçoivent de l'information de partout, mais malgré tout, ils ont souvent de la difficulté à obtenir celle dont ils ont besoin dans le mode qu'ils désirent. Cela fait en sorte qu'il devient de plus en plus difficile pour les citoyens et le gouvernement de communiquer.

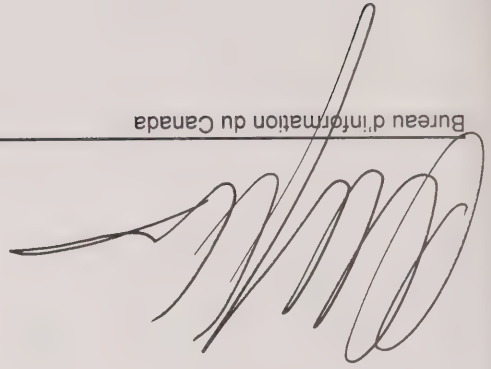
Pour faire face à cette nouvelle réalité, le gouvernement du Canada, privilégie de plus en plus une approche globale. En gros, cela signifie une meilleure coordination dans l'ensemble de l'appareil gouvernemental, des activités de communication et des messages axés sur les besoins et les attentes des Canadiens et Canadiennes.

Au cours de la prochaine année, il continuera à appuyer et à améliorer les communications régionales et nationales du gouvernement en menant des activités innovatrices et axées sur les citoyens. Ce faisant, il renforcera encore davantage sa réputation en tant que centre d'expertise dans le domaine des communications. Il continuera aussi à appuyer l'engagement du gouvernement fédéral envers un Canada fort et uni.

Pour atteindre ces objectifs, le Bureau d'information du Canada mènera des recherches mieux coordonnées pour connaître les points de vue et les attitudes des Canadiens et Canadiennes, et il collaborera avec d'autres ministères et organismes fédéraux, ainsi qu'avec des organisations non gouvernementales.

Je suis convaincu que les efforts que déploieront le Bureau d'information du Canada et ses partenaires au cours de la prochaine année faciliteront la communication entre le gouvernement fédéral et les Canadiens et Canadiennes au XXI<sup>e</sup> siècle.

Alfonso Gagliano







# Table des matières

<b>Section I : Messages</b>	
Message du Ministre	1
Déclaration de la direction	2
<b>Section II : Vue d'ensemble du Ministère</b>	
Quoi de neuf?	2.1
Mandat, rôles et responsabilités	2.2
Objectifs du Ministère et du Programme	2.3
Contexte de la planification	2.4
Dépenses prévues	2.5
	7
<b>Section III : Plans, résultats, activités et ressources</b>	
Secteur d'activités	3.1
Principal engagement relatif aux résultats, résultats prévus, activités connexes et ressources	3.2
	9
	13
<b>Section IV : Initiatives conjointes</b>	
Initiatives collectives	4.1
	15
<b>Section V : Information financière</b>	
Sommaire des paiements de transfert	5.1
Coût net du Programme prévu pour 2001-2002	5.2
	17
	18
<b>Section VI : Autres renseignements</b>	
	19



# **Bureau d'information du Canada**

---

**Budget des dépenses 2001-2002**

**Rapport sur les  
plans et les priorités**

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

- Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).
- Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministère des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dâment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2001

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC) Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943  
Site Internet : <http://publications.tpsgc.gc.ca>

No. de catalogue BT31-2/2002-III-103

ISBN 0-660-61525-8





# Bureau d'information du Canada

Budget des dépenses  
2001-2002

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada



# Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal

2001-2002  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by  
the Minister of Public Works and Government Services, 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing (PWGSC)  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943  
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

Catalogue No. BT31-2/2002-III-100

ISBN 0-660-61522-3

# Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal

2001-2002  
Estimates

Report on Plans and Priorities

Approved:



---

Honourable Claudette Bradshaw  
Minister of Labour

FEB 26 2001





# Table of Contents

## Section I: Messages

Message from the Chairperson .....	1
Management Representation Statement .....	2

## Section II: Departmental Overview

2.1 Mandate, Roles and Responsibilities .....	3
2.2 Departmental/Program Objective .....	5
2.3 Planning Context .....	5
2.4 Departmental Planned Spending .....	6

## Section III: Plans, Results, Activities and Resources

3.1 Business Line Details .....	7
3.2 Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources .....	8

## Section IV: Financial Information

Net Cost of Program for the Estimates Year .....	9
--	---

## Section V: Other Information

Statute and Regulations .....	10
References .....	10
Publications .....	10
The Tribunal's Statutory Responsibilities .....	11



## Section I: Messages

### Message from the Chairperson

On behalf of the members and staff of the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal, I am pleased to present this Report on Plans and Priorities for the fiscal year 2001-2002. This document reflects the experience the Tribunal has gained in almost six years of operation and sets out its intended direction for the next three years.

The Tribunal will continue to fulfill its statutory mandate: determining sectors of cultural activity suitable for collective bargaining; certifying artists' associations to represent self-employed artists working in these sectors; and resolving complaints alleging contravention of the *Status of the Artist Act*.

In addition, the Tribunal Secretariat will continue to organize information sessions for our client community to ensure that artists, artists' associations, producers and producers' associations are aware of and understand their rights, responsibilities and obligations under the *Act*. The Tribunal will continue to provide useful information materials to artists and producers.

The *Status of the Artist Act* requires that the Minister of Canadian Heritage, in consultation with the Minister of Labour, review the provisions and operations of the *Act* in 2002. The Tribunal's systems will be able to provide the information required on its cases and other matters in time for the review. It will also be prepared to contribute, as appropriate, its views on the provisions and operations of the *Act*.

The Tribunal remains committed to the development and maintenance of constructive professional relations among artists, artists' associations, producers and producers' associations. It will continue to contribute to the economic and social well-being of its client community so that the Canadian cultural sector can thrive and flourish.

# MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

## *Report on Plans and Priorities 2001-2002*

I submit, for tabling in Parliament, the 2001-2002 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal.

To the best of my knowledge the information:

- Accurately portrays the Tribunal's mandate, plans, priorities, strategies and planned results of the organization;
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*;
- Is comprehensive and accurate;
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



David P. Silcox  
Chairperson and Chief Executive Officer  
February 1, 2001

## **Section II: Departmental Overview**

### **2.1 Mandate, Roles and Responsibilities**

#### **Mandate**

The Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal administers Part II of the *Status of the Artist Act* (“the *Act*”), which regulates professional relations between self-employed artists and federally regulated producers.

The Tribunal’s statutory mandate is to define the sectors of cultural activity subject to federal jurisdiction that are suitable for collective bargaining; to certify artists’ associations to represent independent entrepreneurs working in these sectors; to hear and decide complaints of unfair practices filed by artists, artists’ associations and producers; and to prescribe appropriate remedies for contraventions of the *Act*. The Tribunal’s statutory responsibilities are more fully set out in Section V - Other Information.

#### **Roles**

The *Status of the Artist Act* was enacted in 1992 to recognize the important role that artists play in Canadian society and to provide mechanisms to improve the socio-economic status of self-employed artists.

The Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal was created to assist in achieving these objectives by encouraging constructive professional relations between producers and artists’ associations in its jurisdiction. The Tribunal became fully operational in 1995 and rendered its first decision in 1996.

The *Act* defines artists as independent contractors who are authors within the meaning of the *Copyright Act*, directors, performers or other professionals who contribute to the creation of a production. Federal producers include all broadcasting undertakings under the jurisdiction of the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission, all federal government departments and the majority of federal agencies and crown corporations.

By following the procedures set out in the *Act*, associations representing self-employed artists can receive certification from the Tribunal which grants them legal status and the exclusive right to negotiate scale agreements with producers. A scale agreement stipulates the minimum terms and conditions under which a producer engages the services of a self-employed artist in a specified sector.



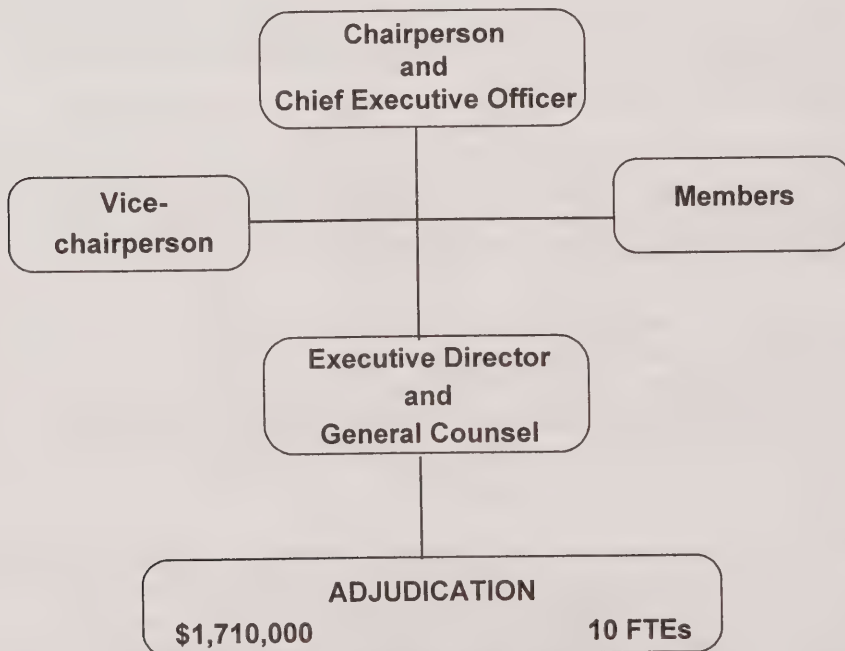
## Responsibilities

The Tribunal is an independent, quasi-judicial agency. It reports to the Parliament of Canada through the Minister of Labour. Certain provisions of the *Act* also specify a role for the Minister of Canadian Heritage, for example in the appointment of Tribunal members.

The Tribunal is currently composed of a Chairperson, a Vice-chairperson and three other members. Members are appointed by the Governor in Council, and all five members are part-time appointees.

The Chairperson is the Chief Executive Officer of the Tribunal. The daily management of staff and operations of the Tribunal are the responsibility of the Executive Director who reports to the Chairperson.

The Tribunal has a sole business line, adjudication, which involves dealing with applications, complaints and other matters brought before it pursuant to the *Status of the Artist Act*.



## 2.2 Departmental/Program Objective

The Tribunal's overall objective is to encourage constructive professional relations between artists, as independent entrepreneurs, and producers in the federal jurisdiction.

The Tribunal has the following objectives for the planning period:

- to process applications, complaints and other matters and to make sound decisions promptly, professionally and in a cost-sensitive manner;
- to inform its clients of the benefits of the *Act* and assist them in resolving differences;
- to inform Canadians of the Tribunal's work; and
- to manage resources efficiently, effectively and with accountability.

## 2.3 Planning Context

The Tribunal Secretariat is mindful of the need to inform its clients of the *Status of the Artist Act*. Consultations recently held with the Tribunal's clients confirmed that producers as well as artists' associations are not fully aware of their rights and obligations pursuant to the *Act*. As a result, the Secretariat increased its outreach to its clients by organizing information sessions, most of which were for government producers and artists' associations, and by developing more useful information materials. It will complete these activities in 2001 by meeting with broadcasters, and by developing a follow-up plan which will include meetings with individual clients as required.

Another issue raised in the client consultations was the desire of artists' associations to negotiate with associations of producers rather than with individual producers. Individual negotiations require resources and time which the artists' associations lack. Also, many government producers would prefer to designate one department as the lead negotiator. The Tribunal encourages the parties to discuss this since it may, ultimately, facilitate the bargaining process and possibly make it more cost-effective.

The continuing growth in notices to bargain issued and the creation of new bargaining relationships resulting from the previously granted certifications, in addition to the complexity of existing certification applications will increase the demand on the Tribunal's resources over the planning period. However, the Tribunal has no control over the level of its caseload which depends on the demands of the client community. If the final caseload is less than expected, any excess funds will be returned to the Consolidated Revenue Fund.

## Upcoming Review of the *Status of the Artist Act*

The *Status of the Artist Act* requires a review of its operations and provisions seven years after its coming into effect. This review will be carried out in 2002 by the Minister of Canadian Heritage in consultation with the Minister of Labour.

The resulting report and any recommendations for changes will be submitted to Parliament and will be referred to the Standing Committee on Canadian Heritage.

The Department of Canadian Heritage is developing the terms of reference for this review and the Tribunal Secretariat has already contributed background information. The Secretariat's management and case information systems will be able to provide timely information for this review. The Tribunal will also be prepared, as appropriate, to contribute its own views on the operations and provisions of the *Act*. The Tribunal will respond if any changes with respect to its responsibilities result from the review.

Though not solicited during the Tribunal's consultation exercise undertaken in 2000, clients nevertheless identified changes that they would like to see in the *Status of the Artist Act* which would facilitate the bargaining process. It is expected that clients will have the opportunity to put forward their views during the review.

## 2.4 Departmental Planned Spending

(\$ thousands)	Forecast Spending 2000-2001*	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
Budgetary Main Estimates	1,697	1,710	1,710	1,710
Non-Budgetary Main Estimates	0	0	0	0
Less: Respendable revenue	0	0	0	0
<b>Total Main Estimates</b>	1,697	1,710	1,710	1,710
Adjustments**	(397)	0	0	0
<b>Net Planned Spending</b>	1,300	1,710	1,710	1,710
Less: Non-respendable revenue	0	0	0	0
<i>Plus: Cost of services received without charge</i>	290	307	310	313
<b>Net cost of Program</b>	1,590	2,017	2,020	2,023
<b>Full Time Equivalents</b>	8	10	10	10

\* Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

\*\* Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and are to include Budget initiatives, Supplementary Estimates, etc.

## **Section III: Plans, Results, Activities and Resources**

### ***Business Line: Adjudication***

#### **3.1 Business Line Details**

The objective of the sole business line is identical to that of the program as a whole: to encourage constructive professional relations between artists, as independent entrepreneurs, and producers in the federal jurisdiction.

The business line is described as the administration of the provisions of the *Status of the Artist Act* relative to professional relations between self-employed entrepreneurs in the cultural sector and federally regulated producers, including: the determination of artistic sectors appropriate for collective bargaining; the certification of artists' associations to represent specific artistic sectors; the investigation and adjudication of complaints alleging contravention of the *Status of the Artist Act* and the exercise of ancillary remedial authority; the provision of advice and recommendations relative to the statutory jurisdiction and powers of the Tribunal; and the provision of administrative services to these ends.

### 3.2 Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources

Key Results Commitments	Planned Results	Related Activities	Resources (\$ thousands)		
			2001-2002	2002-2003	2003-2004
To encourage constructive professional relations between artists, as independent entrepreneurs, and producers within the federal jurisdiction.	Improvement in the socio-economic well-being of the artistic community as a result of successful negotiation of scale agreements between the parties	Provision of fair, prompt, professional and cost-effective adjudicative services: <ul style="list-style-type: none"> <li>• planning, scheduling, mediating (where possible) and rendering of decisions</li> <li>• maintenance of a research capability to ensure Tribunal decisions reflect the realities of the client community and changing environment</li> </ul>	900	900	900
		Provision of information and assistance to artists and producers and the general public to ensure they are aware of and can benefit from the <i>Status of the Artist Act</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>• maintenance and enhancement of the Tribunal web site; development of the web site to comply with the government's <i>Common Look and Feel Standards</i></li> <li>• publication of information bulletins, reports and other material;</li> <li>• a series of face-to-face communications with the client community</li> </ul>	600	600	600



## Section IV: Financial Information

### Net Cost of Program for the Estimates Year

(\$ thousands)	Total
Net Planned Spending (Gross Budgetary and Non-budgetary Main Estimates plus adjustments)	1,710
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	253
Contributions covering employees' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	54
Workers' compensation coverage provided by Human Resources Development Canada	0
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	0
	307
<i>Less: Respendable Revenue</i>	0
2001-2002 Net cost of Program	2,017

## Section V: Other Information

### Statute and Regulations

<i>Status of the Artist Act</i>	S.C. 1992, c.33, as amended
<i>Status of the Artist Act Professional Category Regulations</i>	SOR 99/191
<i>Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal Procedural Regulations</i>	In preparation

### References

Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal  
240 Sparks Street, 8<sup>th</sup> Floor West  
Ottawa, Ontario K1A 1A1

Telephone: (613) 996-4052 or 1 800 263-ARTS (2787)  
Facsimile: (613) 947-4125  
E-mail: [tribunal.artists@ic.gc.ca](mailto:tribunal.artists@ic.gc.ca)  
Internet Site: <http://homer.ic.gc.ca/capprt>

### Publications

*Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal Annual Report* -  
[http://homer.ic.gc.ca/capprt/pubformulair/rapports/index\\_ann\\_99.html](http://homer.ic.gc.ca/capprt/pubformulair/rapports/index_ann_99.html)

*Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal Information Bulletin*  
(several per year) - <http://homer.ic.gc.ca/capprt/pubformulair/bulletins/index.html>

*Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal Performance Report*  
(annual) - [http://homer.ic.gc.ca/capprt/pubformulair/rapports/index\\_rend.html](http://homer.ic.gc.ca/capprt/pubformulair/rapports/index_rend.html)

*Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal Procedures*, 3<sup>rd</sup> Edition,  
February 1999 - <http://homer.ic.gc.ca/capprt/pubformulair/procedtribunal/index.html>

*The Status of the Artist Act Annotated*, published by Carswell, 1999 -  
[http://www.carswell.com/law\\_index.asp](http://www.carswell.com/law_index.asp)

# The Tribunal's Statutory Responsibilities

The *Status of the Artist Act* requires or permits the Tribunal to undertake the following activities:

1. pass by-laws governing the conduct of its affairs [s.11(2)]
2. hold meetings or proceedings of the Tribunal at such times and locations in Canada as it considers desirable [s.13(2)]
3. make regulations of general application which it considers conducive to the performance of its duties [s.16]
4. make interim orders [s.20(2)]
5. rescind or amend determinations or orders and rehear applications [s.20(1)]
6. file a copy of its order or determination in the Federal Court for purposes of enforcement [s.22]
7. review by-laws of artists' associations for conformity with s.23
8. receive copies of membership lists filed by associations of producers in conformity with s.24
9. receive applications for certification from artists' associations pursuant to s.25; provide public notice of the application
10. determine the appropriateness of sectors for collective bargaining [s.26]
11. determine whether an artists' association is representative of the sector for which it seeks certification [s.27]
12. certify artists' associations to represent specific sectors [s.28]
13. maintain a register of all certificates issued [s.28(4)]
14. receive, consider and decide applications for revocation of certification [s.29]
15. determine the rights, duties and privileges acquired by an artists' association following a merger, amalgamation or transfer of jurisdiction [s.30]
16. determine whether contractual conditions are "more favourable" to an artist than those contained in a scale agreement [s.33(5)]
17. change the termination date of a scale agreement when so requested by the parties [s.34]
18. hear and determine questions referred to it by an arbitrator or arbitration board [s.41]
19. hear and decide on applications for a declaration that the use of pressure tactics is unlawful and prescribe appropriate remedies [s.47,48,49]
20. hear and decide applications alleging unfair labour practices and prescribe appropriate remedies [s.53,54]
21. issue consent to prosecute [s.59]
22. establish other offices which it considers necessary [s.13(1)]
23. prepare and submit an annual report to Parliament through the Minister of Labour regarding activities during the fiscal year [s.61]



# Obligations imposées par la Loi

La Loi sur le statut de l'artiste oblige ou autorise le Tribunal à exercer les fonctions suivantes :

1. régir la conduite de son activité par règlement administratif [art. 11(2)]
2. tenir ses réunions et audiences au Canada, aux dates, heures et lieux qu'il estime indiqués [art. 13(2)]
3. prendre par règlement d'application générale toute mesure qu'il estime utile à l'exercice de ses attributions [art. 16]
4. rendre des ordonnances partielles [art. 20(2)]
5. annuler ou modifier ses décisions ou ses ordonnances et réinstruire une affaire [art. 20(1)]
6. déposer à la Cour fédérale copie de sa décision ou de son ordonnance pour fin d'exécution [art. 22]
7. s'assurer que les règlements des associations d'artistes soient conformes à l'art. 23
8. recevoir copie des listes de membres des associations de producteurs déposées conformément à l'art. 24
9. recevoir les demandes d'accréditation des associations d'artistes en application de l'art. 25 et faire publier un avis public de ces demandes
10. définir les secteurs appropriés aux fins de la négociation [art. 26]
11. déterminer la représentativité d'une association d'artistes dans le secteur pour lequel elle demande l'accréditation [art. 27]
12. accréditer les associations d'artistes pour représenter des secteurs particuliers [art. 28]
13. tenir un registre des accréditations [art. 28(4)]
14. recevoir, étudier et statuer sur les demandes d'annulation d'accréditation [art. 29]
15. statuer sur les droits, privilèges et obligations acquis par une association d'artistes par le fait d'une fusion ou d'un transfert de compétence [art. 30]
16. établir si diverses conditions contractuelles sont « plus favorables » pour l'artiste que celles de l'accord-cadre applicable [art. 33(5)]
17. modifier la date d'expiration d'un accord-cadre sur demande conjointe des parties à celui-ci [art. 34]
18. entendre et statuer sur les questions qui lui sont déferées par un arbitre ou un conseil d'arbitrage [art. 41]
19. entendre et statuer sur les demandes de déclaration d'illégalité de moyens de pression et ordonner les redressements appropriés [art. 47, 48 et 49]
20. entendre et statuer sur les demandes alléguant des pratiques déloyales et ordonner les redressements appropriés [art. 53 et 54]
21. autoriser les poursuites [art. 59]
22. créer les bureaux qu'il estime nécessaires [art. 13(1)]
23. rédiger et remettre un rapport annuel au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Travail sur ses activités au cours de l'exercice financier [art. 61].



Section V : Autres Renseignements

La loi et les règlements

Loi sur le statut de l'artiste	
L.C. 1992, c.33, telle que	
modifiée	
DORS/99-191	
Règlement sur les catégories professionnelles	
(Loi sur le statut de l'artiste)	
Règlement concernant les procédures du Tribunal canadien à mettre en oeuvre	
des relations professionnelles artistes-producteurs	

Références

Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs  
240, rue Sparks, 8<sup>e</sup> étage ouest  
Ottawa (Ontario) K1A 1A1

Téléphone : (613) 996-4052 ou 1 800 263-ARTS (2787)  
Télécopieur : (613) 947-4125  
Courrier électronique : tribunal.artists@ic.gc.ca  
Site Internet : <http://homer.ic.gc.ca/capprt>

Publications

Rapport annuel - Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs - [http://homer.ic.gc.ca/capprt/pubformulaire/rapports/index\\_ann\\_99.html](http://homer.ic.gc.ca/capprt/pubformulaire/rapports/index_ann_99.html)

Bulletins d'information - Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs (plusieurs par année) - <http://homer.ic.gc.ca/capprt/pubformulaire/bulletins/index.html>

Rapport sur le rendement - Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs (annuel) - [http://homer.ic.gc.ca/capprt/pubformulaire/rapports/index\\_rend.html](http://homer.ic.gc.ca/capprt/pubformulaire/rapports/index_rend.html)

Procédures du tribunal - Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs, 3<sup>e</sup> édition, février 1999 - <http://homer.ic.gc.ca/capprt/pubformulaire/procedtribunal/index.html>

Loi sur le statut de l'artiste annotée, publiée par Carswell, 1999 - <http://www.carswell.com/law/index.asp>

## Section IV : Renseignements financiers

### Coût net du programme pour l'année budgétaire

(en milliers de dollars)		Total
Dépenses prévues (Budgétaire et non budgétaire du Budget principal)	des dépenses plus rajustements)	1 710
<i>Plus: Services reçus sans frais</i>		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux	Canada (TPSGC)	253
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coût payés par le	SCT	54
Protection des accidents du travail assurée par Développement des	ressources humaines Canada	0
Traitements et coûts des services juridiques connexes fournis par le	ministère de la Justice Canada	0
		307
<i>Moins : Recettes disponibles</i>		0
Coût net du programme pour 2001-2002		2 017

### 3.2 Principaux engagements en matière de résultats, résultats escomptés, activités et ressources connexes

Principaux engagements en matière de résultats	Résultats escomptés	Activités connexes	Ressources (en milliers de dollars)		
			2001-2002	2002-2003	2003-2004
Favoriser des relations professionnelles constructives entre les artistes, en tant qu'entrepreneurs indépendants, et les producteurs dans la sphère de compétence fédérale	Amélioration du bien-être socio-économique de la communauté artistique résultant de la négociation d'accords-cadres entre les parties	<p>Prestation de services prompts, professionnels et économiques dans le processus décisionnel :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• planification, établissement du calendrier, médiation (lorsque possible) et délivrance des décisions</li> <li>• maintien d'un secteur de recherche afin d'assurer que les décisions du Tribunal reflètent les réalités de la clientèle et de l'environnement changeant</li> </ul> <p>Prestation de renseignements et assistance aux artistes et aux producteurs ainsi qu'au public en général afin de connaître et de bénéficier de la <i>Loi sur le statut de l'artiste</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• maintenance et amélioration du site web du Tribunal; développement du site web en conformité aux normes et lignes directrices pour la normalisation des sites internet du gouvernement</li> <li>• publication de bulletins, rapports et autre documentation</li> <li>• une série de rencontres face à face et des consultations avec les clients</li> </ul>	900	900	900
			600	600	600

## Section III : Plans, résultats, activités et ressources

### *Secteur d'activité : Processus décisionnel*

#### 3.1 Renseignements détaillés sur les secteurs d'activités

L'objectif du seul secteur d'activité est le même que celui du programme dans son ensemble, soit de favoriser des relations professionnelles constructives entre les artistes indépendants et les producteurs relevant de sa compétence.

Le secteur d'activité est la mise en oeuvre des dispositions de la *Loi sur le statut de l'artiste* afférentes aux relations professionnelles entre les entrepreneurs indépendants dans le milieu culturel et les producteurs relevant de la compétence fédérale. Ceci consiste notamment à définir les secteurs appropriés aux fins de la négociation d'accords-cadres dans le milieu culturel; accrédiiter les associations d'artistes pour représenter ces secteurs; enquêter et statuer sur les plaintes alléguant une violation des dispositions de la *Loi sur le statut de l'artiste* et exercer des pouvoirs de redressement accessoires; aviser et faire des recommandations ayant trait à la compétence législative et aux pouvoirs du Tribunal; et dispenser les services administratifs nécessaires.

## 2.4 Dépenses prévues du ministère

	Prévision des dépenses 2000-2001*	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
(en milliers de dollars)				
Budgétaire du Budget principal des dépenses	1 697	1 710	1 710	1 710
Non budgétaire du Budget principal des dépenses	0	0	0	0
Moins : Recette disponibles	0	0	0	0
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	<b>1 697</b>	<b>1 710</b>	<b>1 710</b>	<b>1 710</b>
Rajustements des dépenses prévues**	(397)	0	0	0
<b>Coût net des dépenses prévues</b>	<b>1 300</b>	<b>1 710</b>	<b>1 710</b>	<b>1 710</b>
Moins : recettes non disponibles	0	0	0	0
<i>Plus</i> : Coût des services reçus sans fraîs	290	307	310	313
<b>Coût net du programme</b>	<b>1 590</b>	<b>2 017</b>	<b>2 020</b>	<b>2 023</b>
<b>Équivalents temps plein</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

\* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice courant.

\*\* Les rajustements tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis le Budget principal des dépenses et doivent comprendre les initiatives du Budget fédéral, le Budget supplémentaire des dépenses, etc.



sur les ressources du Tribunal pendant la période de planification. Le Tribunal n'a toutefois aucun contrôle sur l'ampleur de sa charge de travail, laquelle est proportionnelle aux demandes des clients. Si la charge de travail finale est inférieure aux prévisions, tous les crédits excédentaires seront retournés au Trésor.

## **Examen de la Loi sur le statut de l'artiste à venir**

L'application et les dispositions de la *Loi sur le statut de l'artiste* doivent être examinées après la septième année suivant son entrée en vigueur. Le ministre du Patrimoine canadien, en consultation avec le ministre du Travail, procédera à cet examen en 2002.

Le rapport qui résultera de l'examen, ainsi que toute recommandation de changements à apporter, sera soumis au Parlement et sera transmis au Comité permanent sur le patrimoine canadien.

Le ministre du Patrimoine canadien est à formuler le mandat pour cet examen et le Secrétariat du Tribunal a déjà fourni de l'information sur le contexte. Les systèmes intégrés de gestion et d'information sur les dossiers du Secrétariat permettront d'obtenir de l'information en temps opportun pour l'examen. Le Tribunal pourra fournir, selon qu'il sera approprié, son point de vue sur l'application et les dispositions de la *Loi*. Ce dernier prendra les mesures nécessaires si des changements à ses responsabilités sont recommandés à la suite de cet examen.

Même si on ne les avait pas interrogés au moment de la consultation tenue par le Tribunal en 2000, les clients ont exprimé la nécessité de certains changements à la *Loi sur le statut de l'artiste* qui faciliteraient le processus de négociation. Il est probable qu'ils auront la possibilité de faire valoir leurs points de vue dans le cadre de l'examen.

## 2.2 Objectif du ministère ou du programme

L'objectif du Tribunal est de contribuer au mieux-être de la communauté culturelle canadienne en favorisant des relations professionnelles constructives entre les artistes, en tant qu'entrepreneurs indépendants, et les producteurs dans la sphère de compétence fédérale.

Le Tribunal s'est fixé les objectifs suivants pour la période de planification :

- traiter les demandes, les plaintes et les autres questions et rendre des décisions bien fondées – promptement, professionnellement et économiquement;
- informer ses clients des avantages découlant de la Loi et les aider à régler leurs différends;
- informer les Canadiens de ses travaux;
- gérer ses ressources de manière efficiente, efficace et responsable.

## 2.3 Contexte de la planification

Le Secréariat du Tribunal est conscient du besoin d'informer ses clients au sujet de la Loi *sur le statut de l'artiste*. Les consultations faites récemment auprès des clients du Tribunal ont montré que tant les producteurs que les artistes ne connaissent pas parfaitement leurs droits et leurs responsabilités découlant de la Loi. Le Secréariat a par conséquent augmenté la diffusion d'information auprès de ses clients grâce à l'organisation de séances d'information, dont la plupart étaient destinées aux producteurs du gouvernement et aux associations d'artistes, ainsi qu'à l'élaboration de documents d'information plus utiles. Ces activités s'achèveront en 2001 par des rencontres avec les radiodiffuseurs et par la mise en place d'un plan de suivi qui comportera des rencontres avec des clients individuels, dans les cas où ce sera nécessaire.

Le désir de négocier avec des associations de producteurs plutôt qu'avec des producteurs individuels manifesté par les associations d'artistes est un autre point révélé par les consultations. La négociation individuelle nécessite des ressources et du temps que les associations d'artistes n'ont pas. De plus, de nombreux producteurs du gouvernement préféreraient qu'un seul ministère soit désigné comme négociateur principal. Le Tribunal favorise la discussion à ce sujet entre les parties puisque cette méthode pourrait en bout de ligne faciliter le processus de négociation et probablement en améliorer la rentabilité.

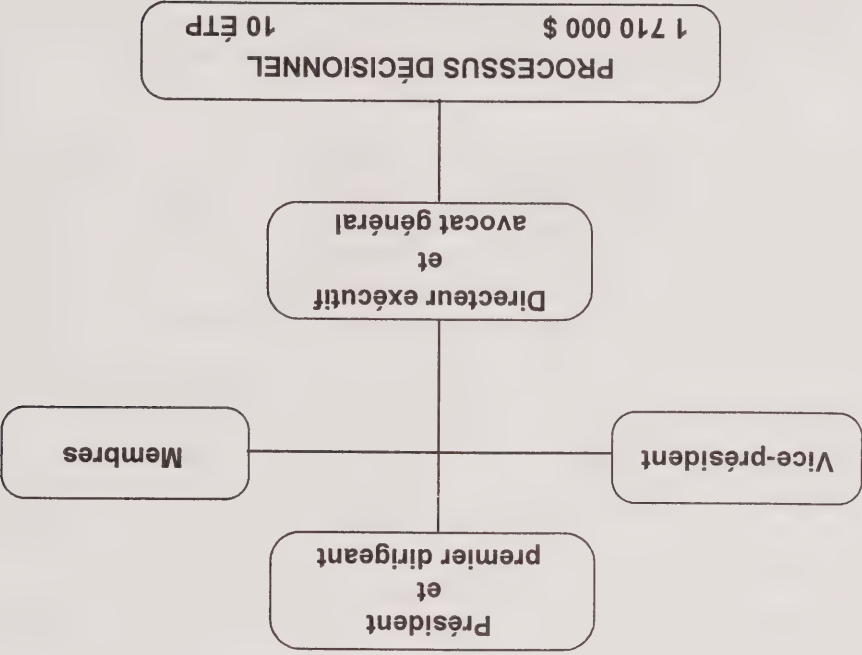
L'augmentation continue du nombre d'avis de négocier qui sont signifiés et la création de nouvelles relations de négociation découlant des accreditations accordées précédemment, en plus de la complexité des demandes d'accréditation courantes, augmenteront la pression

Le Tribunal est un organisme quasi-judiciaire indépendant. Il doit faire rapport au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Travail. Le rôle du ministre du Patrimoine canadien est aussi décrit dans certaines dispositions de la Loi, par exemple en ce qui a trait à la nomination des membres du Tribunal.

Présentement, le Tribunal est composé d'un président, d'un vice-président et de trois autres membres. Les membres sont nommés par le gouverneur en conseil. Tous les membres du Tribunal ont été nommés à temps partiel.

Le président est le premier dirigeant du Tribunal. Le directeur exécutif, qui relève du président, est chargé de la gestion du personnel et du fonctionnement quotidien du Tribunal.

Le Tribunal n'a qu'un seul secteur d'activité, à savoir le processus décisionnel. Ce secteur d'activité, qui découle de la Loi, consiste à entendre et à statuer sur les demandes, les plaintes et autres questions dont est saisi le Tribunal en vertu de Loi sur le statut de l'artiste.



## Section II : Vue d'ensemble du ministère

### 2.1 Mandat, rôles et responsabilités

#### Mandat

Le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs applique la partie II de la *Loi sur le statut de l'artiste* (la *Loi*), qui régit les relations professionnelles entre les artistes qui sont entrepreneurs indépendants et les producteurs relevant de la compétence fédérale.

Le Tribunal est légalement tenu de définir les secteurs d'activités culturelles relevant de la compétence fédérale qui sont appropriés aux fins de la négociation, d'accréditer des associations d'artistes pour représenter les entrepreneurs indépendants travaillant dans ces secteurs, de statuer sur les plaintes de pratiques déloyales déposées par les artistes, les associations d'artistes et les producteurs et de prescrire les redressements qu'il juge indiqués à l'égard de toute violation à la *Loi*. Les responsabilités du Tribunal énoncées dans la *Loi* sont exposées plus en détail à la Section V - Autres renseignements.

#### Rôles

La *Loi sur le statut de l'artiste* a été adoptée en 1992 en vue de reconnaître l'importance de la contribution des artistes à la société canadienne et de prévoir des mécanismes visant à améliorer la situation socio-économique des artistes autonomes.

Le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs a été créé afin de contribuer à promouvoir l'objectif de la *Loi* en encourageant des relations professionnelles constructives entre les artistes, les associations d'artistes et les producteurs qui relèvent de sa compétence. Le Tribunal est devenu complètement fonctionnel en 1995 et a rendu sa première décision en 1996.

La *Loi* définit les artistes comme des entrepreneurs indépendants qui sont auteurs au sens de la *Loi sur le droit d'auteur*, des réalisateurs, des interprètes ou d'autres professionnels qui participent à la création d'une production. Les producteurs dans la sphère de compétence fédérale comprennent les entreprises de radiodiffusion assujetties à la compétence du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes, tous les ministères fédéraux et la plupart des organismes et sociétés d'État du gouvernement fédéral.

En suivant les procédures prévues par la *Loi*, les associations d'artistes peuvent être reconnues légalement et acquérir le droit de négocier avec des producteurs afin de conclure des accords-cadres. Un accord-cadre précise les conditions minimales qu'un producteur doit respecter lorsqu'il retient les services ou commande une oeuvre d'un artiste professionnel indépendant dans un secteur donné.

## DÉCLARATION DE LA DIRECTION

### *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002*

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (le « RPP ») de 2001-2002 du Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs.

À ma connaissance, les renseignements :

- Décrivent fidèlement les mandat, plans, priorités, stratégies et résultats clés escomptés de l'organisation.
- Sont conformes à la politique et aux instructions du Conseil du Trésor, ainsi qu'aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités*.
- Sont complets et exacts.
- Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.



David P. Silcox  
Président et premier dirigeant  
le 1 février 2001



## Section I : Messages

### Message du Président

Au nom des membres et du personnel du Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs, il me fait plaisir de vous présenter le rapport sur les plans et les priorités pour l'exercice 2001-2002. Ce rapport dépeint l'expérience acquise par le Tribunal au cours de ses six années d'existence et fixe ses orientations prévues pour les trois prochaines années.

Le Tribunal continuera à s'appliquer à remplir le mandat qui lui est conféré par la *Loi sur le statut de l'artiste* : définir les secteurs d'activités culturelles appropriés aux fins de la négociation; accorder des associations d'artistes pour représenter les entrepreneurs indépendants travaillant dans ces secteurs; et statuer sur les plaintes alléguant violation de la *Loi*.

De plus, le Secréariat du Tribunal organisera encore des séances d'information pour le milieu que constituent nos clients afin d'assurer que les artistes, les associations d'artistes, les producteurs et les associations de producteurs comprennent les droits, les responsabilités et les obligations qui leur sont attribués par la *Loi*. Le Tribunal continuera de fournir des documents d'information utiles destinés aux artistes et aux producteurs.

La *Loi sur le statut de l'artiste* exige que le ministre du Patrimoine canadien, en consultation avec le ministre du Travail, procède à l'examen des dispositions et de l'application de la *Loi* en 2002. Nous serons en mesure, grâce aux systèmes du Tribunal, de fournir l'information nécessaire sur les dossiers ainsi que sur d'autres sujets pour l'examen. Le Tribunal sera également prêt à fournir son point de vue, selon qu'il sera approprié de le faire, sur les dispositions et l'application de la *Loi*.

Le Tribunal confirme son engagement envers l'établissement et le maintien de relations professionnelles constructives entre les artistes, les associations d'artistes et les producteurs. Il poursuivra sa contribution au bien-être économique et social du milieu qui constitue sa clientèle afin que les secteurs culturels canadiens continuent de prospérer et de s'épanouir.



# Table des matières

<b>Section I : Messages</b>	
Message du Président .....	1
Déclaration de la direction .....	2
<b>Section II : Vue d'ensemble du ministère</b>	
2.1 Mandat, rôles et responsabilités .....	3
2.2 Objectif du ministère ou du programme .....	5
2.3 Contexte de la planification .....	5
2.4 Dépenses prévues du ministère .....	7
<b>Section III : Plans, résultats, activités et ressources</b>	
3.1 Renseignements détaillés sur les secteurs d'activités .....	8
3.2 Principaux engagements en matière de résultats, résultats escomptés, activités et ressources connexes .....	9
<b>Section IV : Renseignements financiers</b>	
Coût net du programme pour l'année budgétaire .....	10
<b>Section V : Autres renseignements</b>	
La loi et les règlements .....	11
Références .....	11
Publications .....	11
Obligations imposées par la Loi .....	12



Tribunal canadien des  
relations professionnelles  
artistes-producteurs

Budget des dépenses  
2001-2002

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé :



L'honorable Claudette Bradshaw

Ministre du Travail

FEB 26 2001



# Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

## Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2001

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)

Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943

Site Internet : <http://publications.fpsgc.gc.ca>

No. de catalogue BT31-2/2002-III-100

ISBN 0-660-61522-3

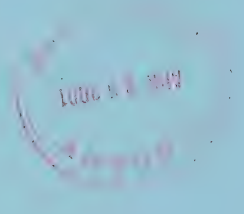


**Tribunal canadien des  
relations professionnelles  
artistes-producteurs**

**Budget des dépenses  
2001-2002**

**Partie III – Rapport sur les plans et les priorités**

**Canada**

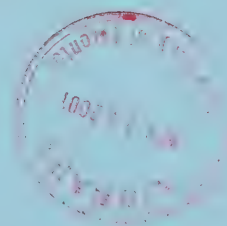




# Canadian Centre for Management Development

2001-2002  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by  
the Minister of Public Works and Government Services, 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing (PWGSC)  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943  
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

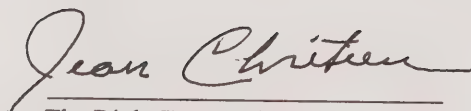
Catalogue No. BT31-2/2002-III-90

ISBN 0-660-61514-2

# **Canadian Centre for Management Development**

**2001-2002 Estimates**

**Report on Plans and Priorities**

A handwritten signature in black ink, reading "Jean Chrétien". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

---

The Right Honourable Jean Chrétien  
Prime Minister of Canada





## **Section I: Messages**

### **Minister's Message**

The world is in the midst of an unprecedented transformation from an industrial-based to a knowledge-based economy and society. Just as this transformation is changing the way we do business, the way we communicate and the way we live, so too it is changing the way the Public Service serves Canada and Canadians.

To stay at the leading edge, to remain relevant to the needs of Canada and Canadians and to maintain the trust of those it serves, the Public Service of Canada is increasingly becoming a knowledge-based organization. It must be adept at continually improving its performance through new ideas, knowledge and insight. It must be recognized for its sustained commitment to people – to their knowledge, know-how and creativity. It must invest in their lifelong learning. In a word, it must become a learning organization.

The Canadian Centre for Management Development is well positioned to assist in creating a learning culture in the Public Service of Canada. It is the only legally mandated institution dedicated to serving the training, development and learning needs of managers. It is committed to becoming a world-class centre of excellence in governance, public sector management, leadership and learning. It is dedicated to preparing Public Service managers to meet the challenges they face in leading, managing and offering the best possible policy advice and service to Canada and Canadians in the knowledge age.

As the Public Service of Canada strives to attract and retain its fair share of talent, the demand for training, development and learning will grow and intensify. This signals a challenging time for the Canadian Centre for Management Development.

I am pleased to present the Centre's Report on Plans and Priorities for the period 2001-2002 to 2003-2004.

# Management Representation Statement

## MANAGEMENT REPRESENTATION/DÉCLARATION DE LA DIRECTION Report on Plans and Priorities 2001-2002/Rapport sur les plans et les priorités de 2001-2002

**I submit, for tabling in Parliament, the 2001-2002 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian Centre for Management Development.**

**Je présente, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2001-2002 du Centre canadien de gestion.**

To the best of my knowledge, the information:

À ma connaissance, les renseignements :

- accurately portrays the mandate, priorities, strategies and planned results of the Canadian Centre for Management Development;
- is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*;
- is comprehensive and accurate;
- is based on sound underlying departmental information and management systems.

- décrivent fidèlement le mandat, les plans, les priorités, les stratégies et les résultats escomptés du Centre canadien de gestion;
- sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

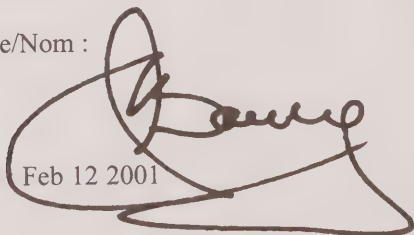
Je suis satisfaite des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Name/Nom :

Date Feb 12 2001



## **Section II: Departmental Overview**

### **2.1 What's New**

In order to have the structure and flexibility it needs to effectively achieve its mandate, the Planning, Reporting and Accountability Structure for the Canadian Centre for Management Development (CCMD) has been reduced from four business lines to one. This will better ensure that all CCMD programs and services are working together to create a learning culture in the Public Service, build the capacity of the Public Service management community and support the training, development and learning needs of Public Service managers.

### **2.2 Mandate, Roles and Responsibilities**

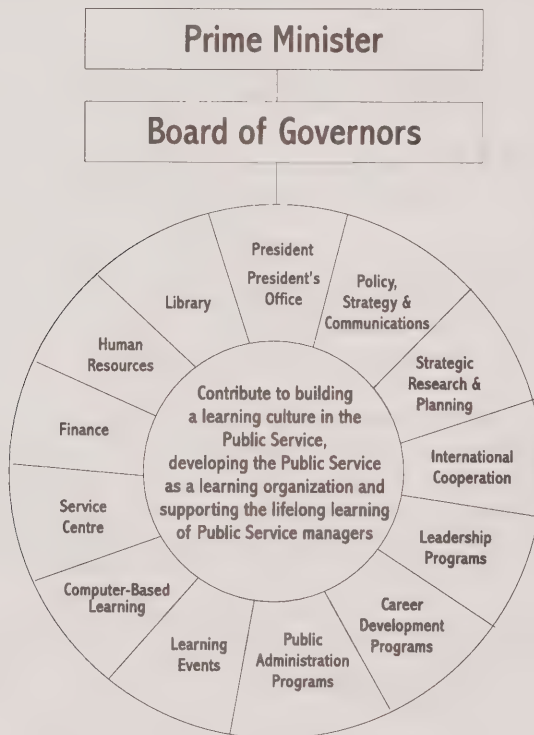
The Canadian Centre for Management Development (CCMD) was officially established by an Act of Parliament (i.e., Bill C-34) on December 1, 1991.

CCMD has a broad mandate to support the management development needs of public service managers. The following seven objectives were legislated for CCMD in Section 4 of the CCMD Act:

1. to encourage pride and excellence in the management of the Public Service and to foster among Public Service managers a sense of the purpose, values and traditions of the Public Service;
2. to help ensure that managers in the Public Service have the analytical, creative, advisory, administrative and other managerial skills and knowledge necessary to develop and implement policy, respond to change (including changes in the social, cultural, racial and linguistic character of Canadian society), and manage government programs, services and personnel efficiently, effectively and equitably;
3. to help managers in the Public Service develop a successful cooperative relationship with staff members at all levels through leadership, motivation, effective internal communications and the encouragement of innovation, skills development and high-quality service to the public;
4. to develop within the Public Service, and to attract to the Public Service, through the Centre's programs and studies, persons who are of high calibre and who reflect the diversity of Canadian society, and to support their growth and development as public sector managers committed to the service of Canada;

5. to formulate and provide training, orientation and development programs for managers in the public sector and particularly for senior managers in the Public Service;
6. to study and conduct research into the theory and practice of public sector management; and
7. to encourage a greater awareness in Canada of issues related to public sector management and the role and functions of government and to involve a broad range of individuals and institutions in the Centre's pursuit of excellence in public administration.

CCMD carries out this mandate through the following organization structure:





## 2.3 Departmental/Program Objectives

CCMD's objective is to build the intellectual capital of the Public Service in domains such as governance, public sector management, learning and leadership and, transfer this knowledge to Public Service managers to build the capacity of the Public Service management community and support the learning needs of Public Service managers.

## 2.4 Planning Context

### The Public Service-Wide Context

The world is in the midst of an unprecedented transformation from an industrial-based economy and society to a knowledge-based economy and society. The Government of Canada has recognized that in the knowledge age, the most important investment a country can make is in its people. It has recognized the importance of investing in education, innovation and lifelong learning. Human capital is to the knowledge age what physical capital was to the industrial age. It is in this context that the Public Service will be called upon to fulfill its mission as a national institution serving Canada and Canadians, while maintaining the trust of those it serves.

To stay at the leading edge and remain relevant to the needs of Canada and Canadians, the Public Service, as an institution, must be able to attract and retain *its fair share of talent*, in an increasingly competitive and highly mobile labour market. To do this, it must be recognized for its sustained commitment to people – their knowledge, know-how and creativity. It must invest in their *lifelong learning*. It must recognize that there is a mutual obligation – an obligation on the part of employees to take charge of their own professional development and on the part of the organization to offer an environment that is conducive to learning.

At present, not enough is known about the investment that the Public Service of Canada makes in its people or the impact it is having. Public Service-wide systems to capture learning activities and expenditures and methods of evaluating outcomes are not sufficiently developed. However, one measure of whether an organization is maintaining and upgrading its human capital is its *investments in training*. While a lack of common definitions may make comparisons difficult, *there is early evidence that spending on training in the Public Service may be lagging behind other employers in Canada and abroad*.

For instance, data from the 1999-2000 Public Accounts of Canada shows that *0.97 percent of the federal salary budget is dedicated to training and education services, including expenditures on official languages training*. By comparison:

- An American Society for Training and Development (ASTD) study indicates that *U.S. companies* categorized as “Training Investment Leaders” spend on average 3.6 percent of payroll on employee training. (Source: The 2000 ASTD State of the Industry Report)
- A Conference Board of Canada report shows that *Canadian organizations* spend an average of 1.6 percent of payroll on training and development and that the financial services sector leads other sectors at 2.7 percent. According to the Conference Board, “Canadian survey respondents reported lower per capita expenditures on training than respondents in the United States, Europe and Asia-Pacific countries.” (Source: Conference Board of Canada 1999 Outlook on Training and Development)
- A British Columbia Auditor General Study in 1999, states that in France, 3.8 percent of the salary budget is devoted to civil servant training under a labour-management agreement on continuing education. Ireland targets 3 percent of its public service payroll to training and development. (Source: Auditor General of British Columbia, 1999/2000 Report 3: Maintaining Human Capital in the British Columbia Public Service: The Role of Training and Development)
- Singapore guarantees 12.5 days of training per year to its public service employees. (Source: Public Service for the 21<sup>st</sup> Century, (PS21), Innovation and Learning, [www.gov.sg.ps21](http://www.gov.sg.ps21))

At the same time, *the learning needs of the Public Service management cadre is growing* and, over the next ten years, will be greater than it has been since at least the early 1970s. To understand why, one only needs to look at:

- Who will be the Public Service managers of the future?
- What will the Public Service managers of the future be called upon to do?

#### **A. Who Will Be the Public Service Managers of the Future?**

We know that 80 percent of the executive cadre will be eligible to retire by 2010 and that feeder groups to the executive category face similar retirement rates. Efforts to better reflect diversity in the Public Service will increase the pace of external recruitment and transform the composition of the management cadre.

This means that:

- People will move more quickly through the ranks. Because public servants moving to the management and executive cadres from within will *move up faster than before* and may have to skip several levels, they will not have the years of preparation and experience of their predecessors. They may have absorbed most of the basic knowledge they will need, but will not have acquired all the *know-how* – such as managing people, financial resources, information, consultations and core business processes – that they will need to be a credible manager and leader and that the growing complexity of their task will require.
- Replenishment will not come wholly from within. The Public Service will consist of increasing numbers of employees who will move in and out of the Public Service over the course of their career. *Recruits from external sources* will have a *knowledge gap* in terms of familiarity with Public Service in areas where there is a need for common knowledge – in particular in the areas of Public Service values and ethics, but also understanding public service-wide systems, processes, practices and priorities.
- A higher proportion of recruits will be drawn from culturally and ethnically diverse backgrounds. The commitment to a *more diverse Public Service* will create additional challenges, including preparing the Public Service to *work and serve in a multi-cultural environment* and preparing managers to create an environment *supportive of cultural diversity*.
- As the Public Service evolves from an institution built around job security to an *institution built around employability* a deliberate human resource development strategy will be needed to maintain and upgrade the skills and competencies of its workforce. This need will be compounded by the fact that managers will move in and out of the Public Service and will, as well, need to be supported in managing contingent employees, who will move in and out. What the Public Service will have to offer is not security in exchange for loyalty but learning and capacity building in exchange of contribution to mission.

#### **B. What Will Public Service Managers of the Future Be Doing?**

Public service managers will serve in a very different environment than their predecessors. The knowledge intensity of their work will continue to increase, they will be called upon to create an environment that attracts, retains and gets the best out of highly skilled and highly mobile knowledge workers, they will need to master and exploit the full potential of modern technologies. In fact, it is already happening.

The *nature of work* is changing :

- Employment growth in Canada in the 1990's has been led by workers with a post secondary degree/diploma in all sectors of the economy – while the employability of low skilled workers has been declining. Between 1990 and 1998, two million new jobs were created in Canada for high school and university graduates, while one million jobs requiring only elementary school education disappeared.
- In the Public Service, the *knowledge intensity of work has increased at every level* – public service work is increasingly about creating, using and brokering knowledge. Our support staff have become experts in informatics and communications technologies, our regulatory functions require discretion and judgement, our officers have become advisors, conflict managers and mediators and our managers have become consensus builders. Whereas ten years ago, 60 percent of the public service was composed of blue collar workers, today 60 percent of the public service is composed of knowledge workers – and their talent is in great demand.
- Work is becoming increasingly complex. Once organized around well-defined predictable tasks, it is now focused on challenges and achieving broad results as more predictable and repetitive functions have been eliminated, contracted out, privatized or turned over to third parties.

The *workplace* is changing:

- The organization of work is moving from individual responsibility to *team responsibility* and accountability, from vertical structures to networks, from single centres of power to multiple centres of power.
- The *policy and service delivery functions are converging* as services provided by the public sector become more intangible and knowledge based – requiring skills such as strategic advice, rigorous analysis and judicious counsel – skills previously regarded as policy skills.
- *Technology* has entered into virtually every facet of the workplace – there is more of it and it is more available. Computer literacy is increasingly a job requirement at all levels.
- *Employees expectations* are changing from job security to employability and more temporary attachment to the job, provided the work is challenging and they have an opportunity to grow and develop.



- A growing portion of work (policy and service delivery) is done through networks and teams. Service delivery is focused on the needs of citizens rather than the organization providing the service. Policy issues are increasingly interdependent and are no longer compartmentalized along institutional lines. *Managing networks* is as key as managing vertical structures.

*Citizens expectations* are changing. Citizens are *better connected*, better informed and they expect to have a say in the decisions that will affect them most. They have *high service expectations* - they want to be served on their terms, according to their needs.

This means that Public Service managers will require *new, or enhanced, skills to operate effectively in the knowledge age*:

- They will deal with issues of *greater complexity*.
- They will need to know how to manage knowledge, innovation, experimentation and risk *in a public sector context and in accordance with public sector values*.
- Quality of service will require making decisions in a fast paced environment, while *relying more on judgement, values and general principles* rather than manuals, procedures and guidelines.
- They will be expected to *manage multi-cultural teams* and manage in a cross-cultural environment.
- They will need to *master the use of modern technologies*.
- They must be skilled at *managing networks and teams* of skilled workers and be flexible and adaptable in dealing with non-hierarchical structures.
- Conflict resolution, consensus-building and communications skills will be *essential management tools*.
- They will need to become lifelong learners.

All of this signals that the context within which CCMD will carry out its mandate will be significantly different than it has been in the past. The demand for training, development and learning will grow over the planning period. The pressure on the Public Service to respond to this demand will become increasingly intense as it works to attract and retain its fair share of talent in a knowledge economy and society, where human capital is an organization's key asset.



## The CCMD Context

The Canadian Centre for Management Development was created in 1991 as the corporate centre responsible for the training and development of Public Service managers. It is the only legally mandated institution dedicated to supporting the training, development and learning needs of Public Service managers. Accordingly, CCMD plays an important role in supporting Public Service managers at all levels to meet the challenges they face in leading, managing, and offering the best possible service and policy advice to Canada and Canadians in the knowledge age.

### A. CCMD Funding

CCMD has three sources of funds:

- core funding
- earmarked funding for corporate priorities
- cost recovery

When CCMD was created it received *core funding* of \$10 million, based on a formula of \$2,000 for each member of the management category, in order to meet the core learning needs of Public Service managers. Despite an increase in the size of the management categories over time, budget reductions over the years have reduced this funding to \$7.1 million today.

CCMD also receives earmarked funds tied to specific corporate priorities:

- Central funding is provided to CCMD to pay for the educational component of corporate management development programs such as the Management Trainee Program, the Career Assignment Program and the Accelerated Executive Development Program.
- From time to time, central funding is provided to address other corporate priorities on a short term basis. For example, over the past year CCMD has accessed funding to support courses on aboriginal issues (Employment Equity Positive Measures Program Intervention Fund) and diversity (Employment Equity Embracing Change Support Fund) and for a secretariat to support the Partnership for International Cooperation, on a pilot-project basis.

Beyond its core and earmarked funding, CCMD relies on *cost recovery* through fees charged to departments, agencies and other users.

CCMD uses cost recovery to:

- Help close the gap between the corporate learning needs of managers and the corporate funding provided.
- Allow for the provision of courses and events that go beyond identified corporate needs but are of benefit to departments and managers.
- Provide a mechanism to assess the support, interest and demand for its products and services and provide a benchmark against external providers.

CCMD's increasing dependence on cost recovery is acting as a barrier to access training, development and learning by Public Service managers, in particular managers in the regions and middle managers.

### **B. CCMD Refinancing and Facility Expansion**

In June 1999, the CCMD Board of Governors, which is "responsible for the conduct and management of the affairs of the Centre", recognized that there has been a significant and growing gap between CCMD's programs and activities and its mandate. Over time, CCMD had scoped down its learning activities to focus mainly on executives, rather than the broader clientele of Public Service managers at all levels. The current pace of change in the Public Service and the demographic reality would suggest that the most pressing needs are now with managers below the executive group. The Board of Governors supported a pragmatic, step-by-step approach to building partnerships and expanding the reach of CCMD programming. It endorsed the general orientation of CCMD to become a management centre open to federal public service managers and present in the lives of federal public service managers in all departments and all regions.

One year later, in June 2000, the Board of Governors noted the significant progress that had been made, within existing reference levels, to meet the goals it had set a year earlier to serve managers in all regions. The number of course offerings and participants had more than doubled. Regional offerings were up from 7 percent to 27 percent of total offerings. Participation in learning events was expected to increase by over 75 percent. The Board of Governors recognized that CCMD had reached the limit of what it could do within existing resources. It agreed on the need for refinancing and encouraged CCMD to pursue refinancing options.

The CCMD Board of Governors, at its June 1999 meeting, also noted that to properly function as a learning centre, CCMD needs modern tools of the trade, which includes modern, state of the art training facilities. It noted that CCMD lacked many of the modern facilities it needs to accommodate new programming and learning approaches,

mainly special purpose space for courses and events. In particular, it does not have space such as an amphitheatre, computer labs or distance learning rooms. Renting space in the current market environment has often not proven feasible. Furthermore, renting space affects the fee structure of courses and events thus increasing costs to users and creating a barrier to learning.

CCMD has undertaken work with Public Works and Government Services Canada to explore options which would preserve the efficiency benefits of a single campus, maintain a central location that is critical to attendance and address the problem in a reasonable time.

CCMD is continuing to work on a refinancing strategy to address these issues.

### **C. Five Year Review**

The year 2001 marks the tenth anniversary of the coming into force of the *Canadian Centre for Management Development Act*. As is required under the Act, CCMD will prepare its second five-year review for tabling in Parliament this year. This will provide an opportunity to further engage Parliamentarians on the progress that CCMD has made over the past five years in achieving its mandate and its directions for the future.

## 2.5 Departmental Planned Spending

### Departmental Planned Spending

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2000- 2001*	<b>Planned Spending 2001-2002</b>	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
Budgetary Main Estimates (gross)	18,969.0	<b>20,125.0</b>	20,199.0	19,137.0
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	0	<b>0</b>	0	0
Less: Respendable revenue	0	<b>0</b>	0	0
<b>Total Main Estimates</b>	18,969.0	<b>20,125.0</b>	20,199.0	19,137.0
Adjustments**	4,916.8	<b>0</b>	0	0
<b>Net Planned Spending</b>	23,885.8	<b>20,125.0</b>	20,199.0	19,137.0
Less: Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund pursuant to Section 29.1 (1) of the <i>Financial Administration Act</i> ***	5,800.0	<b>6,543.0</b>	6,543.0	6,143.0
Plus: Cost of services received without charge	1,751.0	<b>1,819.9</b>	1,819.5	1,791.8
<b>Net cost of Program</b>	19,836.8	<b>15,401.9</b>	15,475.5	14,785.8
<b>Full Time Equivalents</b>	131	<b>163</b>	163	163

Note: Totals include contributions to employee benefit plans.

\* Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

\*\* Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and are to include Budget initiatives, Supplementary Estimates, adjustments to revenues, etc.

\*\*\* This amount can be spent only upon earning of the equivalent amount in revenue.

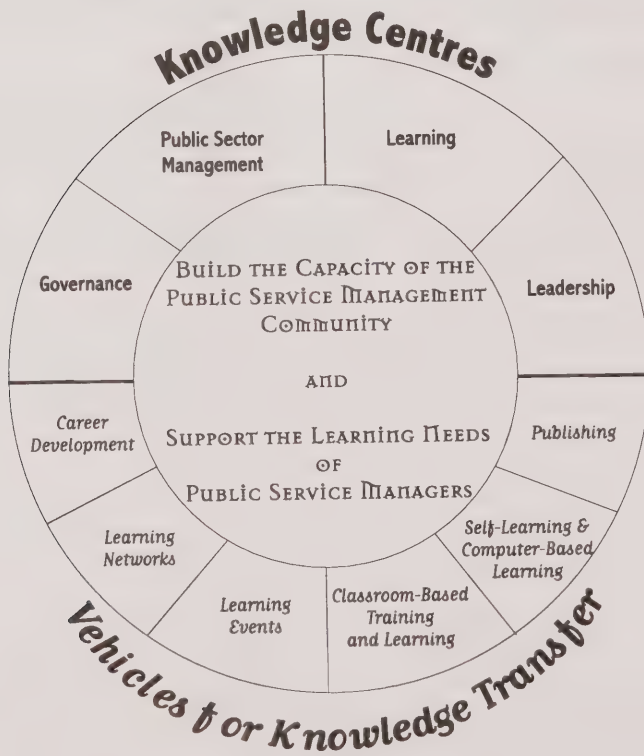
## Section III: Departmental Plans, Results Activities and Resources

### 3.1 Business Line Details

The Canadian Centre for Management Development business line contributes to the development of the Public Service as a learning organization and to the lifelong learning of Public Service managers.

#### Business Line Objective

CCMD's objective is to build the intellectual capital of the Public Service in domains such as governance, public sector management, learning and leadership and, transfer this knowledge to Public Service managers to build the capacity of the Public Service management community and support the learning needs of Public Service managers.





## **Business Line Description**

CCMD contributes to the Public Service learning agenda and to helping the Public Service become a learning organization, committed to lifelong learning. It brings together Public Service managers, academics and leading thinkers to study, debate and conduct long-term and action research into current and emerging governance, public sector management, learning and leadership issues. It contributes to improving the knowledge of best practices from Canada and around the world, offers a single window to countries and international organizations seeking access to Canadian public sector knowledge and know-how, and carries out corporately-funded federal international cooperation activities on a pilot project basis. It provides training courses designed to help Public Service managers develop the leadership skills and acquire the knowledge and know-how they need to serve in the knowledge age. It offers training programs to support career and community development, learning events to help managers share and exchange in real time and deepen their understanding of issues and computer-based learning to support self-learning, knowledge sharing and learning networks. CCMD operates as a service centre through which Public Service managers can become a vibrant management community.

## **3.2 Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources**

### **Key Results Commitments**

To provide Canadians with a world-class centre of expertise in domains such as governance, public sector management, learning and leadership.

### **Planned Results**

CCMD will continue its efforts to become a world-class centre of expertise in governance, public sector management, learning and leadership.

### ***Longer-term Research***

Long-term research will continue to focus on governance and public sector management. Beginning in 2001-2002, a second phase of research will examine specific issues flowing from the four themes identified and approved by the CCMD Board of Governors last year:

- The first theme examines the concept of citizenship and the changing relationship between citizens and the State as a result of globalization, value pluralism, diversity and changing expectations about the role of government. It will also explore the impact of public consultation and citizen engagement policies and processes.
- The second theme focuses on democratic institutions. It will address, among other factors, the impacts of information technology on governance.
- The third theme will explore the changing role of government in the future. It will delve into the role of government in the knowledge age.
- The fourth theme will attempt to anticipate future public service reform. It will address the primary challenge of transforming the public service into a learning organization that is better able to serve in the knowledge age.

As these research projects advance over the planning period, their value will be judged, not only by the quality of the research, but by the extent to which they advance the state of knowledge on the four themes and help ensure that the Public Service of Canada is better able to anticipate and prepare for the future.

## ***Action Research***

CCMD also undertakes short term action research which brings together practitioners, academics and experts to work for a short period of time to address immediate and critical management issues facing Public Service managers. The first round of short term action research projects, which focused on horizontality, the learning organization, the Social Union Framework Agreement and risk management have been completed. These action research projects, which makes leading edge knowledge available quickly to managers so it can be applied to the work environment, have been very successful and a number of documents are in the process of being released.

A measure of their lasting contribution will be the extent to which the knowledge captured by these action research projects is put to use by Public Service managers. A key focus over the next year will be to ensure the wide distribution of the results from the first series of action-research projects.

The success of this initiative will lead to further rounds of action research beginning next year. Over the planning period, two more rounds will be launched following the same approach as in the first series. At the same time, efforts will be made to become more agile at moving the results of action research into the classroom, learning events and on-line learning products.

## ***Learning***

One of the key challenges that the Public Service faces as it adapts to serve in the knowledge age is to be recognized for its knowledge, innovation and creativity. It must be adept at continually improving its performance through new ideas, knowledge and insight. It must be recognized for its sustained commitment to people – to their knowledge, know-how and creativity. It must be at the leading edge of public sector management and administration. It must invest in lifelong learning. In short, it must become a learning organization.

The CCMD Board of Governors has stated that CCMD's role must go well beyond training and development and that it is expected to provide leadership in creating a culture of learning in the Public Service and in challenging current practices and promoting best practices.

Through its support of the Deputy Minister Committee on Learning and Development, CCMD will strive to promote a learning culture in the Public Service and to create an environment that is conducive to lifelong learning.

CCMD will also strive to advance the body of knowledge in adult education and learning by scanning for best practices in Canada and abroad, building its internal expertise and ensuring that its knowledge permeates all CCMD activities so that they reflect the most advanced state of the art in adult education and learning.

### ***Leadership***

To serve in a knowledge age – in an environment where innovation and creativity will define success – will require that managers develop their leadership skills. To support Public Service managers in developing their leadership skills, CCMD will advance its efforts to become a centre of excellence in public sector leadership and leadership development and a knowledge centre for best practices in these areas. It will strive to be known for:

- Its expertise in leadership and leadership development.
- Its knowledge of leading edge practices in leadership development methods, products and services in Canada and abroad.
- Its contribution to the knowledge base in these areas through the creation and dissemination of new practices.

### ***International Activities***

CCMD's goal to become a world-class centre of excellence in governance, public sector management, leadership and learning requires it to have an international perspective and that it build up a body of knowledge of best practices in these fields through cooperation and exchanges with other public sectors around the world. Through its international activities CCMD strives to:

- Broaden the knowledge of Public Service managers on global and international issues.
- Stay apprised of leading practices in governance, public administration and reform, learning and leadership development.
- Share Canadian expertise with countries facing similar challenges.
- Provide services in support of the *Partnership for International Cooperation*.

Over the next three years, CCMD will further develop its international program. It will identify and build a network of public sector learning centres around the world both to

benchmark its own performance and to exchange best practices. It will also host and participate in conferences, seminars and personnel exchanges for this purpose. For example, in 2001, CCMD and the Singapore Civil Service College will co-host a seminar bringing together public management specialists from across Asia to exchange best practices in recruitment, retention and learning. CCMD will also undertake, through its research program, studies of best practices of the leading public sector learning organizations around the world. CCMD will also selectively assist counterpart organizations in other countries by sharing CCMD know-how and will open some of its learning programs to officials from other countries. The comparative knowledge gained from all these activities will be used to enrich the curriculum of CCMD learning programs.

CCMD will provide leadership to the various activities of the *Partnership for International Cooperation* and be the home for its secretariat. CCMD will provide a forum for strategic planning, operate a brokerage service to match demands for expertise with supply, assist in project design and execution, offer tailored training programs in support of Partnership projects, and develop the mechanisms to capture the lessons learned from international cooperation and make them available to member departments, agencies and institutions, thereby building the capacity of the Canadian public sector.



## **Key Results Commitments**

To provide Canadians with a Public Service management cadre that is well prepared to serve Canada and Canadians in the knowledge age.

## **Planned Results**

CCMD will continue to transfer its knowledge to Public Service managers through a variety of means including in-class courses, learning events, computer-assisted learning and publications.

### ***Classroom-Based Training and Learning***

Building on its expertise in leadership development, CCMD will work to be a recognized centre of excellence in leadership development for public sector managers and a provider of choice in leadership programs through offering a family of *leadership development courses* designed to meet the diverse needs and circumstances of Public Service managers.

Over the planning period, CCMD will:

- Strive to be the provider of choice for training in public sector leadership development for Public Service managers, generally, as well as for corporate development programs (i.e. Management Trainee Program, Career Development Program and Accelerated Executive Development Program), by adapting its offerings to respond to emerging best practices.
- Broaden the reach of its leadership development courses within the Public Service by expanding the range of offerings to better reflect the diverse needs and circumstances of Public Service managers.
- Provide leadership development training and services beyond the Public Service to other public sector institutions and organizations if it contributes to CCMD's mission of supporting the learning of federal Public Service managers and can be achieved on a full cost recovery basis.
- Work to make its family of leadership and leadership development courses financially self-sustaining.

As noted above, the pace of change in the Public Service and the demographic reality would suggest that the most pressing training and development needs over the planning period will lie with managers below the executive group. Following the direction of its Board of Governors, CCMD is taking a pragmatic, step-by-step approach to expanding the reach of its programming to provide services to all federal public service managers.

A new Public Administration Programs group was created in the fall of 2000 to:

- Identify *fundamental corporate requirements* which are common to all Public Service *managers* irrespective of department or job.
- Identify the *common knowledge needs* of Public Service *managers* where there is a corporate duty of care by the employer to ensure a common knowledge among all managers or a common need of managers to act in a similar or concerted way.
- *Develop a curriculum* that could be delivered to Public Service managers across the country.

Design and development of a curriculum, built around the common knowledge needs of managers, is underway. Design work will continue and CCMD will introduce courses for middle managers over the planning period commensurate with the funding that is available.

### ***Career Development***

CCMD supports corporate, departmental, individual and functional community needs for career development. Corporately, it offers the educational component of the corporate management development programs such as the *Accelerated Executive Development Program (AEXDP)*, the *Career Assignment Program (CAP)* and the *Management Trainee Program (MTP)*.

Over the planning period, CCMD will:

- Strive to remain a world class provider of corporate career development programs. As participation in the MTP, CAP and AEXDP programs grows, CCMD will revise and refine the educational components of these programs to maintain and improve their relevance to the individual and collective needs of participants commensurate with the corporate funding provided.
- Expand the impact of Public Service-wide investments in the educational component of corporate career development programs by making the educational components more widely available within the Public Service on a full cost recovery basis.

- Explore the possibility of reaching out, on a full cost recovery basis, to the broad public sector to include participation by managers in provincial, territorial and municipal governments on the Career Development Program, a six week leadership program for aspiring executives.
- Take a more active role in supporting community development needs, beginning with Deputy Ministers, Associate Deputy Ministers and Assistant Deputy Ministers. CCMD has already begun to provide services to these communities including orientation programs and roundtable discussion groups for Deputy Ministers. To the extent that funding permits these services will be expanded and, for Assistant Deputy Ministers, a learning and development program, modelled on the AEXDP program, will be developed in partnership with The Leadership Network, the Public Service Commission and the Privy Council Office.
- Work with other functional communities (e.g. policy community, science community etc.) as they organize their learning and development needs to better assess and understand their needs and offer advice and support to the extent that funding permits.

### ***Self-Learning and Computer-Based Learning***

In a learning organization, learning takes place at all times and in all places – including the workplace. One of the main barriers to learning is finding the time to learn – time is the scarce resource. To be a learning organization, departments need to provide the time and space for managers to learn in the workplace, during the working day. Learning must be part of the work.

If these conditions exist then computer-assisted learning can be an important enabler. Computer-assisted learning can contribute to self-learning and allow managers to take charge of their learning at the time and place of their convenience. Computer-assisted learning is about convenience, not distance. It is about supporting classroom learning not replacing it.

Over the past 12 months, CCMD has taken concrete steps to develop a computer-based learning program appropriate for public service managers. Prototype on-line learning products have been built and tested, weekly web-cast events were piloted, and extensive pilot testing of both self directed and instructor led on-line courses are underway.

Based on this experience, CCMD will, over the planning period:

- Create a system to ensure that *self directed on-line learning* products that meet Public Service standards with respect to contents and relevance can be put in the hands of Public Service managers in both official languages in a cost-effective way for the Public Service as a whole.
- Put the intellectual property of CCMD in the hands of Public Service managers wherever they may be, through *pre- and post support for in-class courses, instructor-led on-line courses, broadcasting live special events and on-line discussion fora*.
- Continue the development of *on-line learning support tools* such as the learning architecture and “Learning Coach” which help participants conduct self assessments of learning needs and to develop personalized learning plans. The “Learning Coach” has the potential to be at the centre of the development of individual learning plans. Refinements will continue to be made to this tool to ensure its currency and relevance.

To be successful, implementation of the Government On-Line commitment across all federal departments should be supported by a major investment to train and prepare managers. Success of this initiative is as much about people and their skills as it is about technology. CCMD is prepared, if requested and funded, to undertake this responsibility by developing and offering courses to help public service managers understand the emerging concepts and models for e-government, address the leadership and change management challenges, and provide support to the implementation of electronic delivery of government services.

### ***Learning Events***

Learning events provide an opportunity for managers to learn from each other in real time on issues of immediate concern or interest. Learning events differ from in-class training in organization, structure and duration. Custom designed with the busy public service manager in mind, they provide a way for managers to come together to exchange ideas, transfer knowledge and create new knowledge in a “just-in-time” learning environment often involving large numbers of public service managers. Participants can react and learn quickly about an emerging issue or interest.

Building on the success of its Armchair Discussions and Thematic Series, learning events represent a high potential growth area for future learning activity at CCMD. The current challenge is to diversify content and format, expanding into conferences, workshops and study tours to meet the diverse needs of managers at all levels. A



second objective is to extend their reach and impact by making them available across the country live and via modern technology such as webcasting, videoconferencing and business television. The high profile nature of learning events is expected to further create the opportunity to revitalize the relationship between CCMD and its clients and to make CCMD an active player in developing the public service as a learning organization.

Planned results for the planning period will be to:

- Support the creation of a learning culture in the Public Service and the progress of the Public Service toward becoming a learning organization through deepening the understanding by Public Service managers about learning, lifelong learning, innovation and knowledge management.
- Creating and strengthening the sense of community and inclusiveness among public service managers through face-to-face exchanges.
- Becoming adept at seizing the moment by reacting, anticipating and organizing events in real time to address issues of immediate concern to managers.
- Generating revenue to be able to support departments, groups and organizations and facilitate their efforts to become learning organizations and use CCMD products and tools.

## **Related Activities**

In support of its planned results, CCMD will:

- Expand and strengthen the information management and information technology infrastructure at CCMD so that it can be used as a stable and secure platform for CCMD program delivery and computer-based learning, including modernizing the management information system and streamlining the registration/invoicing process to provide better client service and easier access for participants.
- Continue its efforts to expand the reach of its programs and services to Public Service managers in all regions of the country.
- Learn to manage the people and activities of CCMD as a model learning organization.
- Implement the recommendations of an independent consultant study *Report: Assessment of Financial Management: Canadian Centre for Management*



*Development* in order to strengthen CCMD's financial management systems including streamlining payment and revenue processes, developing a multi-year financial model and refining the costing model.

- Undertake the second five-year review of the activities and organization of CCMD pursuant to Section 19(3) of the CCMD Act.

## Section IV: Joint Initiatives

### 4.1 Horizontal Initiatives

Not applicable

### 4.2 Collective Initiatives

#### *Deputy Minister Committee on Learning and Development*

The CCMD Board of Governors has indicated that it expects CCMD to go beyond training and development and play a leadership role in creating a culture of learning in the Public Service and to challenge current practices and promote best practices.

In this context, CCMD will continue to involve Deputy Ministers and Associate Deputy Ministers through the Deputy Minister Learning and Development Committee. This Committee, chaired by the President of CCMD, strives to promote a learning culture in the Public Service, ensure better coordination of learning and development activities across the Public Service and assist the Clerk of the Privy Council and the Deputy Minister community to shape a learning agenda for the Public Service. In the coming year it will explore the establishment of a network of Heads of Federal Public Service Training Institutes.

Collective Initiative	Key Results Commitment	Partners	Money Allocated by Partners (\$ Millions)	Planned Results
Deputy Minister Committee on Learning and Development	To provide leadership in creating a learning culture in the Public Service and building a Public Service learning organization	Leader: CCMD  15 federal departments and agencies	0.65  In kind contributions	To oversee the implementation of the 44 recommendations in <i>Directions for the Future</i>  To monitor and report on departmental and system-wide performance

## ***Partnership for International Cooperation***

CCMD is a member of the *Partnership for International Cooperation*, a collective initiative of over 40 Government of Canada departments and agencies, tribunals and parliamentary institutions, aimed at helping other countries to build their public sector capacity and provide single-window access to Canadian public sector expertise.

Canada is viewed internationally as having one of the best public sectors in the world. Canada has also developed some unique public sector capacity over the years as a result of our experience in governing a federal, bilingual, multi-cultural and geographically diverse democracy with two legal systems. Many countries find Canadian public sector expertise valuable not just for the knowledge or systems Canada has developed but also for the way they are applied. The values in Canadian society underlying our systems of public administration are seen as significant assets by other countries. While much work to respond to this growing demand is being undertaken by individual federal government organizations, their effectiveness has been increased by the creation in April 2000 of the *Partnership for International Cooperation*.

The Partnership offers one-stop access to the public sector expertise of a variety of institutions, enables federal institutions to carry out strategic planning together for international projects, executes projects abroad in governance and public management and shares the knowledge acquired among partner organizations.

Collective Initiative	Key Result Commitment	Partners	Money allocated by Partners (\$ millions)	Planned Results
Partnership for International Cooperation	<p>To build the capacity of public sector institutions in other countries through sharing of Canadian expertise</p> <p>To build the global knowledge of federal public institutions</p>	<p>Leader: CCMD</p> <p>42 federal departments, agencies, tribunals and parliamentary institutions</p>	0.4	<p>Improved access to federal public sector expertise</p> <p>Increased capacity of federal institutions to deliver international cooperation projects</p> <p>System created to capture and disseminate international learning and best practices</p>

## Section V: Financial Information

**Table 5.1: Summary of Transfer Payments**

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
<b>Grants</b>	0	0	0	0
<b>Contributions</b>	175.0	175.0	175.0	175.0
<b>Other Transfer Payments</b>	0	0	0	0
<b>Total</b>	175.0	175.0	175.0	175.0

**Table 5.2: Source of Respendable and Non-Respendable Revenue**

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
<b><i>Respendable Revenue pursuant to Section 29.1 (1) of the Financial Administration Act</i></b>				
Project Management Services	12.0	100.0	100.0	100.0
Learning Products and Services	5,751.0	6,415.0	6,414.0	6,013.0
Room Rental Administration	37.0	28.0	29.0	30.0
<b>Total</b>	5,800.0	6,543.0	6,543.0	6,143.0
<b><i>Total Non-Respendable Revenue</i></b>	n/a	n/a	n/a	n/a



**Table 5.3: Net Cost of Program for the Estimates Year**

(thousands of dollars)	CCMD
Planned Spending (Main Estimates)	20,125.0
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	1,285.4
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	534.5
Workman's compensation coverage provided by Human Resources Canada	0
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	0
	1,819.9
<i>Less: Respendable Revenue Pursuant to Section 29.1(1) of the Financial Administration Act</i>	6,543.0
<b>2001-2002 Net Program Cost</b>	<b>15,401.9</b>





**Tableau 5.3 : Coût net du programme pour l'année budgétaire**

(en milliers de dollars)		CCG
Dépenses prévues (Budget principal des dépenses)		20 125,0
<i>Plus : Services reçus sans frais</i>		
Locaux fournis par Travaux publics et Services		
gouvernementaux Canada (TPSGC)		1 285,4
Contributions de l'employeur aux primes du régime		
d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT		534,5
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée		
par Développement des ressources humaines Canada		0
Traitements et dépenses connexes liés aux services		
juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada		0
		1 819,9
<i>Moins : Recettes disponibles aux termes de l'alinéa</i>		
<i>29.1(1) de la Loi sur la gestion des finances publiques</i>		6 543,0
<b>Coût net du programme pour 2001-2002</b>		<b>15 401,9</b>

## Section V : Renseignements financiers

Tableau 5.1 : Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)			
Prévisions de dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues
2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
0	0	0	0
Subventions			
Contributions	175,0	175,0	175,0
Autres paiements de transfert	0	0	0
Total	175,0	175,0	175,0

Tableau 5.2 : Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles

(en milliers de dollars)			
Prévisions de recettes	Recettes prévues	Recettes prévues	Recettes prévues
2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
12,0	100,0	100,0	100,0
Services de gestion de projets			
Produits et services d'apprentissage	5 751,0	6 415,0	6 013,0
Administration de la location de salles	37,0	28,0	30,0
Total	5 800,0	6 543,0	6 143,0
<i>Total Recettes non disponibles</i>			

*Recettes disponibles aux termes de l'alinéa 29.1(1) de la Loi sur la gestion des finances publiques*



d'administration publique. Différents ministères et organismes fédéraux ont entrepris des activités visant à faciliter le transfert d'expertise vers les nombreux pays intéressés et la création, en avril 2000, du programme *Partenaires pour la coopération internationale* en a amélioré l'efficacité.

Le programme regroupe en un seul endroit l'expertise de divers organismes du secteur public, permet aux organismes fédéraux de planifier ensemble leurs stratégies internationales, dirige des projets de gouvernance et d'administration publique dans d'autres pays, et diffuse les connaissances acquises auprès des organismes partenaires.

<b>Initiative conjointe</b>		<b>Partenaires pour la coopération internationale</b>	Partenaires pour la coopération internationale
<b>Principaux engagements en matière de résultats</b>		Renforcer la capacité des organismes du secteur public d'autres pays en les faisant bénéficier de l'expertise canadienne faire connaître les institutions publiques fédérales dans le monde entier	
<b>Partenaires</b>		Leader : CCG 42 ministères, organismes, tribunaux et institutions parlemen- taires du Canada	
<b>Fonds affectés par les partenaires (en millions de \$)</b>		4	
<b>Résultats escomptés</b>		Accès amélioré à l'expertise du secteur public fédéral Capacité accrue des organismes fédéraux au chapitre de l'organisation de projets de coopération internationale Création de systèmes permettant de diffuser de l'information sur les activités d'apprentissage et les pratiques exemplaires internationales	

Partenaires pour la coopération internationale

Le CCG participe au programme *Partenaires pour la coopération internationale* qui regroupe plus de 40 ministères et organismes, tribunaux et institutions parlementaires du gouvernement du Canada. Cette initiative conjointe, qui a pour but d'aider d'autres pays à renforcer la capacité de leur fonction publique, est un guichet unique offrant l'expertise du secteur public canadien.

Dans l'arène internationale, la fonction publique du Canada est reconnue comme l'une des meilleures au monde. Au fil des ans, l'ensemble de notre secteur public a aussi acquis des compétences uniques en raison de son expérience de la gouvernance d'une démocratie fédérale, bilingue et multiculturelle, diversifiée sur le plan géographique et comptant deux systèmes juridiques. Aux yeux de nombreux pays, l'expertise de notre secteur public se distingue non seulement par les connaissances et les systèmes, mais par leur mode d'application ainsi que par les valeurs sociales qui sous-tendent nos systèmes

Initiative conjointe	Principaux engagements en matière de résultats	Méner la création d'une culture de l'apprentissage dans la fonction publique et aider celle-ci à se transformer en organisation apprenante	15 ministères et organismes gouverne- mentaux	Contribu- tions en nature	Surveiller le rendement des ministères et du système dans son ensemble, et faire rapport
			Leader : CCG	0,65	Coordonner la mise en œuvre des 44 recomman- dations du rapport <i>Sur la voie de l'avenir</i>
			Partenaires	Fonds affectés par les partenaires (en millions de \$)	Résultats escomptés

## **Section IV : Initiatives conjointes**

### **4.1 Initiatives horizontales**

Sans objet

### **4.2 Initiatives conjointes**

#### ***Comité des sous-ministres sur l'apprentissage et le développement***

Le conseil d'administration du CCG a souligné que le Centre doit déborder du cadre de son mandat de formation et de perfectionnement : il doit mener la création d'une culture de l'apprentissage à la fonction publique, remettre en question les pratiques actuelles et en proposer de meilleures.

C'est dans cet esprit que le CCG continuera à assurer la participation des sous-ministres et des sous-ministres délégués au Comité des sous-ministres sur l'apprentissage et le développement. Ce comité, dirigé par la présidente du CCG, vise la promotion d'une culture de l'apprentissage dans la fonction publique et une meilleure coordination des activités d'apprentissage et de perfectionnement dans l'ensemble de la fonction publique, ainsi qu'à aider le greffier du Conseil privé et les sous-ministres à élaborer un programme de formation pour la fonction publique. Au cours de la prochaine année, les membres du comité étudieront la possibilité de créer un réseau de directeurs d'instituts de formation de la fonction publique fédérale.

- générer des revenus qui permettront d'appuyer les ministères, les groupes et les organismes, et qui les aideront à devenir des organisations apprenantes et à utiliser les produits et outils du CCG.

## Activités connexes

Afin de contribuer à l'atteinte des résultats escomptés, le CCG :

- élargira et renforcera son infrastructure de gestion de l'information et de technologies de l'information pour qu'elle serve de fondement solide et stable aux programmes et aux activités d'apprentissage assisté par ordinateur. Il s'agira, entre autres, de moderniser le système de gestion de l'information et de simplifier le processus d'inscription et de facturation afin d'offrir un meilleur service à la clientèle et d'en faciliter l'accès aux participants;

- continuera à élargir la portée de ses programmes et services offerts aux gestionnaires de la fonction publique de toutes les régions du pays;
- apprendra à gérer son personnel et ses activités comme une organisation apprenante modèle;

- mettra en œuvre les recommandations contenues dans le rapport d'une étude qu'il a commandée, intitulé *Rapport: Évaluation de la gestion financière: Centre canadien de gestion* afin de renforcer ses systèmes de gestion financière et en particulier de simplifier les activités de paie et de revenu, d'élaborer un modèle financier plurianuel et de perfectionner le modèle d'établissement des coûts;

- entreprendra le deuxième examen quinquennal de ses activités et de son organisation, conformément à l'article 19(3) de la *Loi sur le Centre canadien de gestion*.

Fournir un soutien à l'implantation des systèmes de prestation électronique des services gouvernementaux.

### *Événements d'apprentissage*

Les événements d'apprentissage permettent aux gestionnaires de discuter ensemble, en temps réel, des dossiers de l'heure et des questions qui les intéressent. Ils se distinguent de la formation en salle de classe par leur organisation, leur structure et leur durée. Conçus en tenant compte de l'emploi du temps chargé des gestionnaires de la fonction publique, les événements d'apprentissage leur offrent un moyen de se rencontrer pour échanger idées et connaissances, et pour faire avancer l'état des connaissances dans un milieu d'apprentissage « juste à temps » qui rassemble souvent un grand nombre de leurs homologues. Les participants peuvent ainsi se renseigner rapidement sur les nouveaux dossiers ou sur des questions d'intérêt afin de pouvoir réagir rapidement.

Le succès remporté par les discussions informelles et les rencontres de la série thématique laisse entrevoir un avenir prometteur pour les événements d'apprentissage au CCG. Le défi consiste maintenant à en diversifier le contenu et la présentation, et à y ajouter des conférences, ateliers et tournées d'études afin de répondre à la gamme des besoins de tous les gestionnaires. Le CCG désire aussi en élargir la portée en les diffusant en direct grâce à la diffusion Web, à la vidéoconférence et à la télévision d'affaires. Le prestige rattaché aux événements d'apprentissage devrait permettre au CCG de renouveler sa relation avec ses clients et de jouer un rôle déterminant dans la transformation de la fonction publique en organisation apprenante.

Les résultats escomptés pour la période de planification sont les suivants :

- appuyer la création d'une culture de l'apprentissage au sein de la fonction publique et la transformation de la fonction publique en organisation apprenante en renforçant la compréhension qu'ont ses gestionnaires de l'apprentissage, de l'apprentissage continu, de l'innovation et de la gestion du savoir;
- créer et renforcer le sentiment d'appartenance et d'inclusivité des gestionnaires de la fonction publique au moyen d'échanges personnels;
- faire du CCG un organisme capable de saisir les occasions qui se présentent en prévoyant les tendances nouvelles, en y réagissant et en organisant des événements en temps réel qui permettent aux gestionnaires de faire le point sur les dossiers de l'heure;



heures ouvrables. L'apprentissage doit être intégré à leurs fonctions.

Lorsque ces conditions sont réunies, l'apprentissage assisté par ordinateur peut devenir un outil précieux. Il peut permettre aux gestionnaires de prendre leur apprentissage main, d'apprendre au moment et à l'endroit qui leur conviennent. L'apprentissage assisté par ordinateur n'est pas une question de distance mais de commodité. Il ne remplace pas l'apprentissage en salle de classe, il le complète.

Au cours des 12 derniers mois, le CCG a entrepris d'élaborer un programme d'apprentissage assisté par ordinateur à l'intention des gestionnaires de la fonction publique. Il a mis au point et à l'essai différents prototypes de programmes d'apprentissage en direct, il a mené un projet pilote de diffusion Web hebdomadaire, et met présentement à l'essai des cours en direct de deux types : cours d'autodidactes et cours donnés par des instructeurs.

Au cours de la période de planification, le CCG se fondera sur ces expériences pour :

- créer un mécanisme qui lui permettra de s'assurer que les produits d'*autoapprentissage en direct* conformes aux besoins et aux exigences de la fonction publique soient offerts dans les deux langues officielles aux gestionnaires de l'ensemble de la fonction publique, de façon économique;

- rendre sa propriété intellectuelle accessible à tous les gestionnaires de la fonction publique, peu importe où ils se trouvent, en fournissant un soutien avant et après les *cours offerts en salle de classe* et des *cours en direct* donnés par des instructeurs, en assurant la diffusion en direct d'événements spéciaux et en organisant des forums de discussion en direct;

- poursuivre la mise au point d'*outils informatiques de soutien à l'apprentissage* comme l'architecture d'apprentissage et le programme Coach en apprentissage, qui aident les participants à évaluer leurs propres besoins d'apprentissage et à établir un plan d'apprentissage personnalisé. Le Coach en apprentissage a le potentiel d'être un des points de mire de l'élaboration des plans d'apprentissage individuels. On continuera d'améliorer cet outil afin d'assurer son actualisation et sa pertinence.

Pour que le programme Gouvernement en direct soit mis en œuvre avec succès dans tous les ministères, le gouvernement devra s'assurer que les gestionnaires sont bien préparés et bien formés. Ce programme a autant à voir avec les gens et leurs habiletés qu'avec la technologie. Le CCG est disposé, sur demande et moyennant les fonds nécessaires, à se charger du dossier. Il concevrait et offrirait des cours aux gestionnaires pour les sensibiliser aux concepts et modèles de gouvernement électronique, et aux défis qu'ils posent dans le domaine du leadership et de la gestion du changement, en plus de

Au cours de la période de planification, le CCG :

- tentera de demeurer le fournisseur de choix en matière de programmes gouvernementaux de développement de carrière. À mesure que s'accroîtra la participation au PSG, au CAP et au PPACS, le CCG mettra à jour et perfectionnera le volet éducatif de ces programmes afin de continuer à répondre aux besoins individuels et collectifs des participants, dans la mesure où les fonds seront disponibles;
- fera fructifier davantage l'investissement de la fonction publique dans le volet éducatif des programmes gouvernementaux de développement de carrière en rendant ce volet disponible à plus grande échelle dans la fonction publique sur une base de recouvrement entier des coûts;
- étudiera la possibilité de rejoindre l'ensemble du secteur public en donnant accès à Développement de carrière, son programme de leadership de six semaines pour les nouveaux cadres, aux gestionnaires des gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux, sur une base de recouvrement entier des coûts;
- contribuera plus activement à répondre aux besoins de développement communautaire des gestionnaires, en commençant par ceux des sous-ministres, des sous-ministres délégués et des sous-ministres adjoints. Le CCG a déjà commencé à offrir des services à ces collectivités par l'entremise de tables rondes à l'intention des sous-ministres. Moyennant la disponibilité des fonds nécessaires, ces activités prendront de l'ampleur. Un programme d'apprentissage et de perfectionnement calqué sur le PPACS sera élaboré pour les sous-ministres adjoints, en collaboration avec le Réseau du leadership, la Commission de la fonction publique du Canada et le Bureau du Conseil privé;
- travaillera avec d'autres groupes fonctionnels (p. ex., domaine des politiques, domaine scientifique), alors qu'ils identifient leurs besoins en matière d'apprentissage et de perfectionnement, afin d'évaluer plus justement et de mieux comprendre ces besoins et d'offrir conseils et appui en fonction des fonds disponibles.

### *Autoapprentissage et apprentissage assisté par ordinateur*

Dans une organisation apprenante, l'apprentissage est une affaire de tous les instants et de tous les milieux, y compris le milieu de travail. L'un des plus grands obstacles à l'apprentissage est le temps qu'il faut y consacrer, car le temps est une denrée rare. Pour devenir des organisations apprenantes, les ministères doivent fournir aux gestionnaires le temps et les installations dont ils ont besoin pour apprendre au travail, pendant les

Comme nous l'avons mentionné, le rythme du changement dans la fonction publique et la réalité démographique semblent indiquer que c'est chez les gestionnaires des niveaux inférieurs à la catégorie des cadres supérieurs que les besoins sont les plus pressants au cours de la période de planification. Suivant les directions de son conseil d'administration, le CCG entreprend une démarche progressive et systématique visant à élargir ses programmes en vue de lui permettre de servir les gestionnaires de tous les niveaux de la fonction publique.

À l'automne 2000, le CCG a créé le groupe Programmes d'administration publique, qui est chargé :

- de cerner les exigences gouvernementales essentielles qui s'appliquent à tous les gestionnaires de la fonction publique, peu importe le ministère ou le poste;
- de déterminer la nature des connaissances que doivent posséder tous les gestionnaires de la fonction publique, soit parce que l'employeur a le devoir de transmettre certains renseignements nécessaires à tous ses gestionnaires ou parce que les gestionnaires ont besoin d'information pour poser des gestes cohérents en tant que groupe;
- d'élaborer une série de cours qui pourrait être offerte aux gestionnaires de la fonction publique de toutes les régions du pays.

Une série de cours fondée sur les connaissances nécessaires à tous les gestionnaires est en voie d'élaboration. Le travail se poursuivra et le CCG offrira des cours aux gestionnaires intermédiaires tout au long de la période de planification en fonction des fonds disponibles.

### *Développement de carrière*

Le CCG contribue à répondre aux besoins de l'ensemble du gouvernement, des ministères, des employés et des groupes fonctionnels en ce qui concerne le développement de carrière. À l'échelle gouvernementale, il offre le volet éducatif de programmes de perfectionnement en gestion comme le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS), le Programme cours et affectations de perfectionnement (CAP) et le Programme de stagiaires en gestion (PSG).

## Principaux engagements en matière de résultats

S'assurer que les Canadiens puissent compter sur des gestionnaires publics qui sauront les servir et servir le Canada en cette ère du savoir.

### Résultats escomptés

Le CCG poursuivra le transfert de connaissances aux gestionnaires de la fonction publique par différents moyens, dont les cours magistraux, les événements d'apprentissage, l'apprentissage assisté par ordinateur et les publications.

#### *Formation et apprentissage en salle de classe*

Le CCG mettra à profit son expertise en développement du leadership pour devenir un centre d'excellence reconnu dans ce domaine auprès des gestionnaires de la fonction publique. Il veut aussi devenir un des grands fournisseurs de programmes de leadership en offrant une série intégrée de *cours de développement du leadership* qui seront adaptés aux différents besoins et contextes de travail des gestionnaires de la fonction publique.

Au cours de la période de planification, le CCG :

- tentera de devenir, en adaptant ses produits aux tendances nouvelles, le fournisseur de choix dans le domaine de la formation en leadership des gestionnaires de la fonction publique et aussi dans le domaine des programmes généraux de perfectionnement (c.-à-d. le *Programme de stagiaires en gestion*, le *Programme de développement de carrière* et le *Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs*);
- élargira la portée de ses cours de développement du leadership dans la fonction publique en multipliant ses produits pour mieux refléter la diversité des besoins et des contextes de travail des gestionnaires de la fonction publique;
- offrira des cours de formation et des services de développement du leadership à des organismes du secteur public autres que la fonction publique, pour autant que cette activité l'aidera à remplir sa mission, qui est d'appuyer l'apprentissage des gestionnaires de la fonction publique du Canada, et qu'il pourra recouvrer tous ses coûts;
- prendra des mesures pour assurer la viabilité financière de ses cours de leadership et de développement du leadership.



de l'administration publique, de la réforme du secteur public, de l'apprentissage et du développement du leadership;

- d'échanger idées et solutions avec des pays qui font face à des défis semblables;

- de fournir des services à l'appui du programme *Partenaires pour la coopération internationale*.

Au cours des trois prochaines années, le CCG continuera de développer son programme international. Il créera des liens avec des centres d'apprentissage du secteur public du monde entier tant pour comparer son propre rendement que pour créer un réseau d'échange d'information sur les pratiques exemplaires. Dans cet esprit, le CCG participera, en tant que délégué ou organisateur, à des conférences, des séminaires et des échanges de personnel. Ainsi, en 2001, le CCG et le Singapore Civil Service College coparraineront un séminaire où des spécialistes de la gestion publique de toutes les régions d'Asie discuteront des pratiques exemplaires en matière de recrutement, de maintien de l'effectif et d'apprentissage. Dans le cadre de son programme de recherche, le CCG mènera des études sur les pratiques exemplaires de grandes organisations apprenantes du secteur public d'autres pays. Le CCG aidera certains organismes homologues de l'étranger en les faisant bénéficier de son savoir-faire et en ouvrant certains de ses programmes d'apprentissage à des fonctionnaires d'autres pays. Le CCG se servira des connaissances acquises dans le cadre de ses activités internationales pour enrichir ses programmes d'apprentissage.

Le CCG assurera le leadership de différentes activités du programme *Partenaires pour la coopération internationale* et hébergera son secrétariat. Il fournira un forum pour la planification stratégique, offrira un service de courtage pour coordonner l'offre et la demande d'expertise, aidera à la conception et à la mise en œuvre des projets, offrira des programmes de formation adaptés aux besoins précis des projets de partenariat et élaborera des mécanismes permettant de consigner les leçons apprises dans le domaine de la coopération internationale et de les transmettre aux ministères, agences et organismes partenaires, ce qui renforcera la capacité du secteur public canadien.



- de se tenir au courant des pratiques exemplaires dans le domaine de la gouvernance,
- d'élargir les connaissances des gestionnaires de la fonction publique sur les dossiers d'intérêt mondial;

Pour que le CCG puisse devenir un centre d'excellence de calibre international dans le domaine de la gouvernance, de la gestion publique, du leadership et de l'apprentissage, il doit être ouvert sur le monde et connaître les pratiques exemplaires dans ces domaines en favorisant la coopération et les échanges avec les acteurs du secteur public de partout dans le monde. Le CCG tente, par ses activités internationales :

### *Activités internationales*

- la contribution qu'il apporte à l'avancement de l'état des connaissances dans ces domaines en établissant et en faisant connaître de nouvelles pratiques.
  - sa connaissance des meilleurs produits, méthodes et services canadiens et étrangers contribuant au développement du leadership;
  - son expertise en leadership et développement du leadership;
- reconnu pour :

Pour mieux servir à l'ère du savoir, dans un environnement où l'innovation et la créativité seront les gages du succès, les gestionnaires devront devenir de meilleurs leaders. Afin de les aider à perfectionner leurs compétences en leadership, le CCG continuera à privilégier des activités qui en feront un centre d'excellence en leadership et en développement du leadership dans la fonction publique, ainsi qu'un centre de référence sur les pratiques exemplaires dans ce domaine. Le CCG en viendra ainsi à être

### *Leadership*

En appuyant les activités du Comité des sous-ministres sur l'apprentissage et le développement, le CCG s'emploiera à promouvoir une culture de l'apprentissage dans la fonction publique et à créer un milieu favorable à l'apprentissage continu.

Le CCG tentera de contribuer à l'avancement du dossier de l'éducation et de l'apprentissage permanents en répertoriant les pratiques exemplaires du Canada et d'autres pays, en rehaussant sa propre expertise et en s'assurant d'intégrer ses connaissances à toutes ses activités afin qu'elles reflètent ce qui se fait de mieux dans le domaine de l'éducation et de l'apprentissage permanents.

les pratiques actuelles et promouvoir les pratiques exemplaires.

Le conseil d'administration du CCG a souligné que le Centre doit déborder du cadre de son mandat de formation et de perfectionnement : il doit mener les efforts nécessaires pour créer une culture de l'apprentissage dans la fonction publique, remettre en question

apprenante.

investir dans l'apprentissage continu. Bref, elle doit devenir une organisation Elle doit être à la fine pointe de la gestion et de l'administration publiques. Elle doit engagement envers ses membres, leurs connaissances, leur savoir-faire et leur créativité. nouvelles pour s'améliorer un peu plus tous les jours. Elle doit être reconnue pour son novateur et sa créativité. Elle doit savoir tirer parti des idées, connaissances et théories service au monde du savoir est celui de se distinguer par ses connaissances, son esprit L'un des principaux défis que doit relever la fonction publique alors qu'elle adapte son

### ***Apprentissage***

d'apprentissage en direct. recherche-action aux cours, aux événements d'apprentissage et aux produits de planification. Parallèlement, le CCG tentera de mieux intégrer les conclusions de la l'an prochain. Deux séries de même nature seront ainsi organisées au cours de la période Fort du succès de la première série de tables rondes, le CCG en lancera une deuxième

des documents. cours de la prochaine année, le CCG accordera la priorité à la diffusion à grande échelle d'application de leurs conclusions par les gestionnaires de la fonction publique. Au Cependant, la véritable mesure du succès à long terme des tables rondes sera le degré

publiés sous peu.

milieu de travail, ont remporté un franc succès et de nombreux documents seront gestionnaires des outils à la fine pointe du savoir pouvant être mis en oeuvre dans leur bien. Ces projets de recherche-action, dont l'objectif est d'offrir rapidement aux apprenante, l'entente-cadre sur l'union sociale et la gestion du risque, a été menée à recherche-action, qui mettait l'accent sur la gestion horizontale, l'organisation pour les gestionnaires de la fonction publique. La première série de tables rondes de des praticiens, des universitaires et des experts pour aborder des questions cruciales Le CCG entend aussi des projets de recherche-action qui, à court terme, réunissent

### ***Recherche-action***

publique canadienne à mieux prédire les tendances et à s'y adapter. des connaissances visées par les quatre thèmes et s'ils peuvent aider la fonction Le CCG évaluera les projets de recherche au cours de la période de planification pour en déterminer la qualité mais aussi pour déterminer s'ils contribuent à faire avancer l'état

### 3.2 Principaux engagements en matière de résultats, résultats escomptés, activités et ressources connexes

#### Principaux engagements en matière de résultats

Offrir aux Canadiens un centre d'expertise de calibre mondial dans des domaines comme la gouvernance, la gestion du secteur public, l'apprentissage et le leadership.

#### Résultats escomptés

Le CCG poursuivra ses efforts en vue de devenir un centre d'expertise de calibre mondial dans les domaines de la gouvernance, de la gestion du secteur public, de l'apprentissage et du leadership.

#### Recherche à long terme

La recherche à long terme continuera à mettre l'accent sur la gouvernance et la gestion du secteur public. À compter de 2001-2002, un deuxième volet du programme de recherche portera sur des éléments précis dérivés des quatre thèmes de recherche que le conseil d'administration du CCG a établis et approuvés l'an dernier.

- Le premier thème porte sur le concept de la citoyenneté, et sur l'évolution des rapports entre les citoyens et l'État résultant de la mondialisation, du pluralisme des valeurs, de la diversité et des nouvelles attentes au sujet du rôle du gouvernement. Il permettra aussi d'étudier l'incidence des politiques et mécanismes de consultation publique et de participation des citoyens.

- Le deuxième thème porte sur les institutions démocratiques. Les chercheurs se pencheront, entre autres, sur les effets des technologies de l'information sur la gouvernance.

- Le troisième thème porte sur l'évolution du rôle du gouvernement, et plus précisément son rôle à une époque où le savoir primera.

- Le quatrième thème consiste en un exercice de prévision des réformes futures de la fonction publique. Il mettra l'accent sur le grand défi que représente la transformation de la fonction publique en organisation apprenante et mieux en mesure de servir à l'ère du savoir.

## Description du secteur d'activité

Le CCG vise à enrichir le programme d'apprentissage de la fonction publique et à faciliter la transition de celle-ci vers une organisation apprenante vouée à l'apprentissage continu. Il regroupe des gestionnaires de la fonction publique, des universitaires et des penseurs qui étudient les dossiers actuels et les nouveaux enjeux liés à la gouvernance, à la gestion du secteur public, à l'apprentissage et au leadership, qui en discutent et qui en font le sujet de leurs projets de recherche à long terme et de recherche-action. Le CCG fait valoir les pratiques exemplaires en vigueur au Canada et dans divers coins du monde, offre un guichet unique aux pays et aux organisations internationales désireux de puiser dans les connaissances et le savoir-faire du secteur public canadien, et réalise des activités fédérales de coopération internationale, en tant que projets pilotes, dont le financement est centralisé. Il offre des cours de formation qui aident les gestionnaires de la fonction publique à acquérir les talents de leadership, les connaissances et le savoir-faire requis pour bien servir en cette ère du savoir. Il propose aussi des programmes de perfectionnement professionnel et de développement communautaire, et il crée des événements d'apprentissage qui permettent aux gestionnaires d'échanger en temps réel pour mieux saisir les grands enjeux de l'heure. Le Centre mise sur l'apprentissage assisté par ordinateur pour appuyer l'autoapprentissage, le partage des connaissances et les réseaux d'apprentissage. Il opère sur le modèle d'un centre de services grâce auquel les gestionnaires de la fonction publique peuvent devenir une collectivité vivante et engagée.

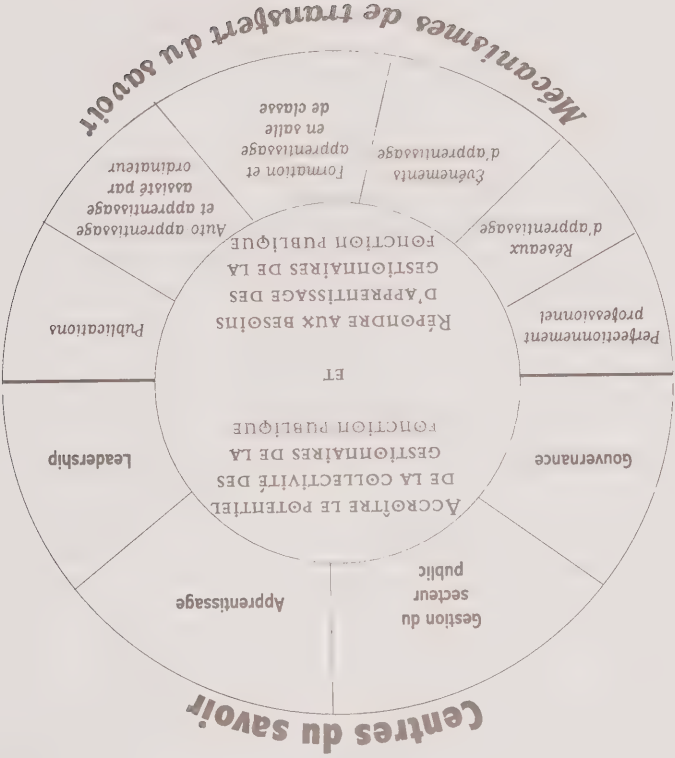
Section III : Plans, résultats, activités et ressources du CCG

3.1 Renseignements détaillés sur le secteur d'activité

Le secteur d'activité du Centre canadien de gestion contribue à faire de la fonction publique une organisation apprenante et à favoriser l'apprentissage continu de ses gestionnaires

Objectifs du secteur d'activité

Les objectifs du CCG consistent à accroître le capital intellectuel de la fonction publique dans des domaines comme la gouvernance, la gestion du secteur public, l'apprentissage et le leadership, ainsi qu'à transmettre ces connaissances aux gestionnaires de la fonction publique de façon à renforcer leurs capacités collectives et à répondre à leurs besoins d'apprentissage particuliers.





## 2.5 Dépenses prévues du CCG

### Dépenses prévues du CCG

Prévision des dépenses 2000- 2001*	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	(en milliers de dollars)	
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	18 969,0	20 125,0	20 199,0	19 137,0	
Non-budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	0	0	0	0	
Moins : Recettes disponibles	0	0	0	0	
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	<b>18 969,0</b>	<b>20 125,0</b>	<b>20 199,0</b>	<b>19 137,0</b>	
Rajustements**	4 916,8	0	0	0	
<b>Dépenses nettes prévues</b>	<b>23 885,8</b>	<b>20 125,0</b>	<b>20 199,0</b>	<b>19 137,0</b>	
Moins : Recettes portées au Trésor aux termes de l'alinéa 29.1(1) de la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i> ***	5 800,0	6 543,0	6 543,0	6 143,0	
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	1 751,0	1 819,9	1 819,5	1 791,8	
<b>Coût net du programme</b>	<b>19 836,8</b>	<b>15 401,9</b>	<b>15 475,5</b>	<b>14 785,8</b>	

Nota : Les totaux incluent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

- \* Ce montant représente les meilleures prévisions des dépenses totales jusqu'à la fin de l'exercice.
- \*\* Les rajustements tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis le Budget principal des dépenses et doivent comprendre les initiatives du Budget fédéral, le Budget supplémentaire des dépenses, les ajustements aux revenus, etc.
- \*\*\* Ce montant peut être dépensé seulement lorsqu'un montant équivalent est gagné en recettes.

des frais d'admission aux cours et aux événements, créant un obstacle à l'apprentissage. Le CCG a donc fait appel à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour l'aider à trouver des solutions qui permettraient de préserver l'efficacité qu'offre un campus unique et l'accessibilité qu'offre un emplacement central et ce, dans des délais raisonnables.

Le CCG travaille sur une stratégie de refinancement de ses opérations.

### ***C. Examen quinquennal***

L'année 2001 marque le dixième anniversaire de l'entrée en vigueur de la *Loi sur le Centre canadien de gestion*. Comme l'exige cette loi, le CCG procédera à son deuxième examen quinquennal, qu'il présentera au Parlement cette année. Cet examen fournira au CCG l'occasion de faire part aux députés des progrès qu'il a accomplis au cours des cinq dernières années au chapitre de son mandat et de ses orientations futures.

- permettent au CCG d'évaluer l'appui, l'intérêt et la demande pour ses produits et services, ainsi que sa position par rapport aux fournisseurs externes.

La dépendance grandissante du CCG sur le recouvrement des coûts nuit à l'accès à la formation, aux occasions de perfectionnement et à l'apprentissage des gestionnaires de la fonction publique, et en particulier des gestionnaires en région ou des gestionnaires intermédiaires.

## ***B. Refinancement du CCG et agrandissement de ses installations***

En juin 1999, le conseil d'administration du CCG, qui est « chargé de la conduite des travaux et des activités du Centre », a constaté qu'il y avait un écart grandissant entre les programmes et les activités du CCG et son mandat. Au cours des années, le CCG avait réduit l'envergure de ses activités d'apprentissage pour se consacrer principalement à la catégorie des cadres supérieurs, au lieu de servir l'ensemble des gestionnaires de la fonction publique. Le rythme des changements dans la fonction publique et la réalité démographique semblent indiquer que c'est chez les gestionnaires des niveaux inférieurs à la catégorie des cadres supérieurs que les besoins sont les plus pressants. Le conseil d'administration a donc appuyé une démarche progressive et systématique visant le développement de partenariats et l'élargissement des programmes du CCG. Il a approuvé une orientation générale qui ferait du CCG un centre de gestion ouvert aux gestionnaires de la fonction publique, peu importe le ministère ou la région où ils travaillent.

Un an plus tard, en juin 2000, le conseil d'administration notait que le CCG s'était rapproché du but fixé l'année précédente, soit de servir les gestionnaires de toutes les régions, en se conformant aux niveaux de référence existants. Le nombre de cours et de participants avait plus que doublé. Les produits à l'intention des régions étaient passés de 7 à 27 p. 100 de l'ensemble des produits du CCG. Le Centre prévoyait que la participation aux événements d'apprentissage augmenterait de plus de 75 p. 100. Le conseil d'administration s'est rendu à l'évidence que le CCG ne pouvait pas faire plus avec les ressources à sa disposition. C'est alors qu'il a accepté que le CCG tente de refinancer ses opérations.

Le conseil d'administration, lors de sa réunion de juin 1999, avait aussi constaté que pour pouvoir être un centre d'apprentissage efficace, le CCG devait avoir de bons outils, y compris des installations modernes lui permettant d'offrir une formation de pointe. À ce moment-là, en effet, le CCG ne disposait pas de toutes les installations nécessaires aux nouveaux programmes et nouvelles techniques d'apprentissage, notamment des salles spéciales pour les cours et les événements. Plus particulièrement, le CCG n'avait pas d'amphithéâtre, de laboratoire informatique ni de salles pour le téléenseignement. La location de salles n'était pas pratique, vu l'état du marché, et exigeait l'augmentation

#### A. Le financement du CCG

Le CCG a trois sources de financement :

- financement de base
- financement lié aux priorités du gouvernement
- recouvrement des coûts

Lors de sa création, le CCG a reçu un *financement de base* de 10 millions de dollars, soit un montant de 2 000 \$ par membre de la catégorie de gestion. Son budget devait lui permettre de répondre aux besoins essentiels de formation des gestionnaires de la fonction publique. Malgré l'accroissement de la taille des catégories de gestion au fil des ans, le CCG a subi des compressions budgétaires qui portent aujourd'hui son financement de base à 7,1 millions de dollars.

Le CCG reçoit aussi des fonds cibles, liés à des priorités précises du gouvernement :

- Un financement central permet au CCG d'offrir le volet éducatif des programmes généraux de perfectionnement en gestion, notamment le Programme de stagiaires en gestion, le Programme cours et affectation de perfectionnement et le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs.

- Il arrive aussi que le CCG reçoive des fonds généraux pour des activités ponctuelles s'inscrivant dans le cadre de certaines priorités gouvernementales. Ainsi, au cours de l'année dernière, le CCG a reçu des fonds pour offrir un cours sur les questions autochtones (Fonds d'intervention du Programme des mesures positives d'équité en emploi) et sur la diversité (Faire place au changement - Fonds d'appui d'Équité en emploi), ainsi que pour un projet pilote permettant d'assurer le secrétariat du programme *Partenaires pour la coopération internationale*.

En plus du financement de base et des fonds cibles, le CCG compte sur le *recouvrement des coûts* auprès des ministères, agences et autres utilisateurs, par l'entremise de frais d'inscription.

Les revenus provenant du recouvrement des coûts :

- aident le CCG à réduire l'écart entre les besoins d'apprentissage généraux des gestionnaires et le financement offert par le gouvernement;
- permettent au CCG d'offrir des cours et d'organiser des événements qui comportent une valeur ajoutée pour les ministères et les gestionnaires, même s'ils ne figurent pas au nombre des besoins généraux;

Le Centre canadien de gestion a été créé en 1991 pour servir de centre général de formation et de perfectionnement des gestionnaires de la fonction publique. Il est le seul organisme dont la vocation de formation, de perfectionnement et d'apprentissage des gestionnaires est enchaînée dans la loi. Le CCG joue donc un rôle important lorsqu'il s'agit d'aider tous les gestionnaires de la fonction publique à relever les défis que posent le leadership, la gestion et la prestation des meilleurs conseils en matière de politiques et du meilleur service possible au pays et à ses citoyens dans un monde axé sur le savoir.

## Au CCG

Ces tendances indiquent que le contexte dans lequel le CCG devra remplir son mandat sera très différent de celui qu'il a connu. La demande de formation, de perfectionnement et d'apprentissage s'accroîtra au cours de la période visée par la planification. De fortes pressions s'exerceront sur la fonction publique pour qu'elle réponde à cette demande et, ce faisant, qu'elle tente d'attirer et de retenir sa juste part de talents dans une économie et une société du savoir où le capital humain constitue le principal actif des organismes.

- L'apprentissage continu sera partie intégrante de leur vie professionnelle.
- La résolution des conflits, la promotion du consensus et la communication deviendront des *outils de gestion essentiels*.
- Ils devront savoir *diriger des réseaux et des équipes de travailleurs spécialisés*, et pouvoir s'adapter à des structures non hiérarchiques.
- Ils devront *maîtriser les technologies modernes*.
- Ils devront *diriger des équipes multiculturelles* et travailler dans un milieu interculturel.
- Pour offrir un service de qualité, ils devront prendre des décisions rapidement, *en se fondant davantage sur leur jugement, sur les valeurs de l'organisme et sur des principes généraux* que sur des manuels, procédures et directives.
- Ils devront savoir gérer le savoir, l'innovation, l'expérimentation et le risque *en fonction de la nature et des valeurs du secteur public*.
- Ils gèreront des dossiers d'une *plus grande complexité*.



Le milieu de travail change.

- L'organisation du travail amorce un virage qui l'éloigne de la responsabilité individuelle pour privilégier la *responsabilité des équipes*, qui remplace les structures verticales par des réseaux, qui multiplie les centres de pouvoir au lieu de les centraliser.
- Il y a convergence des *fonctions liées aux politiques et à la prestation des services* à mesure que les services offerts dans le privé deviennent moins tangibles et plus axés sur le savoir. La nature de ces services exige maintenant des travailleurs qu'ils pensent en termes stratégiques, qu'ils effectuent des analyses rigoureuses et qu'ils sachent donner des conseils judicieux, des habiletés autrefois associées au domaine des politiques.
- La *technologie* s'est infiltrée dans le milieu du travail : les moyens technologiques sont plus nombreux et plus disponibles. La maîtrise de l'informatique est une condition d'emploi de plus en plus essentielle à tous les niveaux.
- Les employés d'aujourd'hui s'intéressent davantage à l'*employabilité* qu'à la *sécurité d'emploi*. Ils sont plus disposés à occuper un poste de façon temporaire, pour autant que le travail soit stimulant et qu'il offre des occasions de croissance et de perfectionnement.
- Une partie toujours plus grande du travail, qu'il s'agisse d'élaboration de politiques ou de prestation de services, est accomplie par des réseaux et des équipes. La prestation des services est axée sur les besoins des citoyens plutôt que sur ceux de l'organisme qui s'en charge. Les questions d'ordre politique sont de plus en plus interdépendantes et ne sont plus classées en fonction de structures verticales. La *gestion des réseaux* est une fonction aussi cruciale que la gestion des structures verticales.

Les *attentes des citoyens* ne sont plus les mêmes. Les Canadiens sont *plus branchés*, ont de *meilleurs réseaux* et sont mieux renseignés. Ils insistent davantage pour participer aux décisions qui les touchent de près. Ils s'attendent à des *services de grande qualité* : ils veulent être servis en fonction de leurs besoins et selon les modalités de leur choix. Pour toutes ces raisons, les gestionnaires de la fonction publique auront besoin de *perfectionner leurs compétences ou d'en acquérir de nouvelles* s'ils veulent être *efficaces dans le monde du savoir* :

nécessaire que les gestionnaires migrent entre les secteurs public et privé pendant leur carrière et qu'ils auront besoin d'aide pour gérer un personnel lui aussi « migrateur ». La fonction publique n'offrira plus la sécurité d'emploi en échange de loyauté, mais plutôt l'occasion d'apprendre et d'améliorer ses capacités en échange de la possibilité de contribuer à la mission.

**B. Quelle sera la tâche des gestionnaires de la fonction publique de l'avenir?**

Les gestionnaires de la fonction publique de l'avenir évolueront dans un contexte bien différent de celui de leurs prédécesseurs. Le savoir occupera une place grandissante dans leur vie professionnelle. Ils seront appelés à créer un milieu permettant de recruter et de retenir des travailleurs du savoir hautement spécialisés et très mobiles, et de tirer plein parti de leurs compétences. Ils devront maîtriser et exploiter pleinement les technologies de pointe. Ces tendances se manifestent déjà :

**La nature du travail change.**

- Dans les années 90, les travailleurs possédant un diplôme d'études postsecondaires étaient à l'avant-garde de la croissance de l'emploi dans tous les secteurs, menant ainsi à l'érosion de l'employabilité des travailleurs peu spécialisés. Au Canada, entre 1990 et 1998, deux millions de nouveaux emplois se sont ouverts aux diplômés des niveaux secondaire et universitaire, tandis que disparaissaient un million de postes accessibles aux travailleurs non qualifiés.

- *A tous les niveaux de la fonction publique, le travail est de plus en plus axé sur le savoir.* c'est-à-dire sur la création, l'utilisation et le courrage des connaissances. Notre personnel de soutien s'est hissé au rang de spécialiste de l'informatique et des communications, nos fonctions de réglementation exigent discrétion et jugement, nos agents sont devenus des conseillers, des gestionnaires de conflits et des médiateurs, et nos gestionnaires consacrent une importante partie de leur temps à favoriser les consensus. Il y a 10 ans, les cols bleus constituaient 60 p. 100 de l'effectif de la fonction publique. Aujourd'hui, ce sont les travailleurs du savoir qui occupent 60 p. 100 des postes, et leurs talents sont très en demande.
- La nature du travail est de plus en plus complexe. Autrefois, le travail des employés de la fonction publique s'articulait autour de tâches précises et prévisibles; maintenant, il prend la forme de défis et d'objectifs plus larges, de nombreuses fonctions répétitives et prévisibles ayant été éliminées, données en sous-traitance, privatisées ou transférées à des tierces parties.

#### 4. *Qui seront les gestionnaires de la fonction publique de l'avenir?*

Nous savons que 80 p. 100 des cadres supérieurs seront admissibles à la retraite d'ici 2010 et que les pourcentages sont semblables pour les groupes de relève. L'importance accordée à la diversité dans la fonction publique intensifiera les activités de recrutement externe et transformera la composition du groupe des gestionnaires.

Par conséquent :

- Les membres de la fonction publique graviront plus rapidement les échelons. Puisque nombre d'entre eux *accéderont plus rapidement qu'auparavant* à des postes de gestion ou de direction, et qu'ils devront peut-être sauter des niveaux, ils ne seront pas aussi bien préparés ni aussi expérimentés que leurs prédécesseurs. Ils auront peut-être acquis la plupart des connaissances de base nécessaires, mais il leur manquera le *savoir-faire*, par exemple au chapitre de la gestion du personnel, des ressources financières, de l'information, des consultations et des processus généraux, dont tout gestionnaire ou leader a besoin pour être crédible et pour remplir des fonctions toujours plus complexes.

- La relève ne fournira pas exclusivement des rangs de la fonction publique. En effet, cette dernière comptera un nombre grandissant d'employés qui, au long de leur carrière, se joindront à la fonction publique ou quitteront leur emploi de façon répétée. *Les employés recrutés à l'externe ne posséderont pas toutes les connaissances nécessaires* au maintien de la « mémoire institutionnelle », surtout en ce qui concerne les valeurs et l'éthique de la fonction publique, mais aussi en ce qui concerne ses systèmes, processus, pratiques et priorités.

- Les nouvelles recrues proviendront plus souvent de milieux ethnoculturels. Le souci de *diversité au sein de la fonction publique* multipliera les défis, qu'il s'agisse de préparer la fonction publique à *s'adapter à un contexte multiculturel* ou d'aider les gestionnaires à *créer un climat favorable à la diversité culturelle*.

- La fonction publique, qui assurait autrefois la sécurité d'emploi, se transforme en *organisme centré sur l'aptitude à l'emploi*. Cette transformation exigera qu'elle adopte une stratégie précise de gestion des ressources humaines afin de maintenir et de perfectionner les compétences de ses employés. Cette stratégie sera d'autant plus

- Ainsi, selon les données des Comptes publics du Canada de 1999-2000, 0,97 p. 100 du budget des salaires du gouvernement fédéral est affecté à la formation et à l'éducation, ce qui inclut la formation en langues officielles. En comparaison :
- Une étude de la American Society for Training and Development (ASTD) indique que les sociétés américaines classées dans la catégorie des « leaders en formation » affectent en moyenne 3,6 p. 100 de leur budget salarial à la formation des employés. (Source : *ASTD State of the Industry Report 2000*)
- Un rapport du Conférence Board of Canada démontre que les *organismes canadiens* consacrent en moyenne 1,6 p. 100 de leur budget salarial à la formation et au perfectionnement, le secteur des services financiers étant en tête avec une moyenne de 2,7 p. 100. Selon le Conférence Board, les participants canadiens à l'enquête ont signalé l'affectation de moins de crédits à la formation par employé que ceux des États-Unis, de l'Europe et de l'Asie-Pacifique. (Source : *Training and Development Outlook 1999* du Conférence Board of Canada)
- Selon une étude publiée par le Vérificateur général de la Colombie-Britannique en 1999, le gouvernement français consacre 3,8 p. 100 de son budget salarial à la formation des employés de la fonction publique, en vertu d'une entente entre le patronat et les syndicats sur l'éducation permanente. L'Irlande s'est donné comme objectif d'affecter 3 p. 100 du budget salarial de sa fonction publique à la formation et au perfectionnement. (Source : *Maintaining Human Capital in the British Columbia Public Service: The Role of Training and Development - Report 3, 1999-2000*, Vérificateur général de la Colombie-Britannique)
- Singapour garantit 12,5 jours de formation par année aux membres de sa fonction publique. (Source : *Public Service for the 21<sup>st</sup> Century*, (PS21), Excellence through Continuous Enterprise and Learning, Fonction publique de Singapour, <www.gov.sg.ps21>)
- Nous traversons en même temps une période où les *besoins d'apprentissage des gestionnaires vont croissant* et, au cours de la prochaine décennie, seront plus importants qu'ils ne l'ont été depuis le début des années 70, voire dans un passé plus lointain encore. Afin de comprendre ce phénomène, il faut répondre à deux grandes questions :
- Qui seront les gestionnaires de la fonction publique de l'avenir?
- Quelle sera leur tâche?



## 2.3 Objectifs généraux et objectifs des programmes

Les objectifs du CCG consistent à accroître le capital intellectuel de la fonction publique dans des domaines comme la gouvernance, la gestion du secteur public, l'apprentissage et le leadership, ainsi qu'à transmettre ces connaissances aux gestionnaires de la fonction publique de façon à renforcer leurs capacités collectives et à répondre à leurs besoins d'apprentissage particuliers.

## 2.4 Contexte de la planification

### Dans la fonction publique

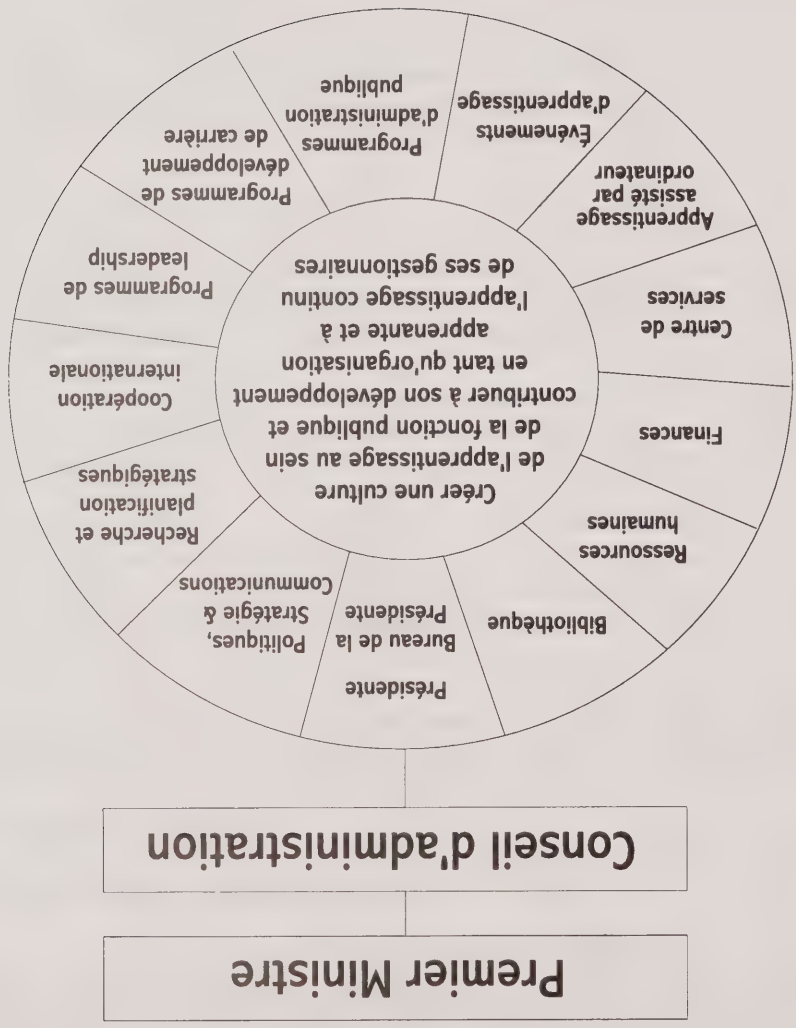
Le monde industriel que nous connaissons se transforme sous nos yeux en économie et en société du savoir. Le gouvernement du Canada a su reconnaître qu'à l'ère du savoir, l'investissement le plus judicieux pour un pays est un investissement dans son capital humain. Il a su accorder la priorité à l'éducation, à l'innovation et à l'apprentissage continu. Le capital humain est au monde d'aujourd'hui ce que le capital physique était au monde industriel. C'est dans ce contexte que la fonction publique sera appelée à remplir sa mission d'institution nationale qui sert le pays et ses citoyens en continuant à jouir de leur confiance.

Afin de suivre le rythme de cette évolution et de pouvoir répondre aux besoins nouveaux du Canada et des Canadiens, la fonction publique, en tant qu'institution, doit pouvoir attirer et retenir *sa juste part de talents* dans un marché du travail marqué au coin de la mobilité et de la concurrence. Pour y arriver, elle doit donner au monde l'image d'une institution qui accorde la priorité à ses membres, à leurs connaissances, à leur savoir-faire et à leur créativité. Elle doit investir dans leur *apprentissage continu*. Elle doit reconnaître qu'il existe une obligation mutuelle, soit de la part des employés de prendre en charge leur propre perfectionnement professionnel et de la part de l'employeur d'offrir un environnement favorable à l'apprentissage.

L'état actuel des connaissances ne permet pas d'évaluer avec précision la mesure dans laquelle la fonction publique du Canada investit dans ses membres ni l'incidence de cet investissement. Les systèmes généraux de comptabilisation des activités d'apprentissage, des dépenses à ce titre et des méthodes d'évaluation des résultats ne sont pas assez perfectionnés. Cependant, *l'affectation de ressources à la formation* représente un moyen de déterminer si un organisme sait maintenir et relever son capital humain. Bien que l'absence d'une définition universelle rende les comparaisons difficiles, *certaines indices suggèrent que la fonction publique accuse un certain retard au chapitre de la formation par rapport aux autres employeurs canadiens et étrangers.*



Le CCG remplit son rôle dans le cadre de la structure suivante :



4. de former dans la fonction publique et d'y attirer par ses programmes et études, des personnalités de premier ordre qui reflètent la diversité de la société canadienne et de les appuyer dans la progression d'une carrière de gestionnaires voués, au sein du secteur public, au service du Canada;
5. d'élaborer et mettre en œuvre, à l'intention des gestionnaires du secteur public, et plus particulièrement des cadres supérieurs de la fonction publique, des programmes de formation, d'orientation et de perfectionnement;
6. de mener des études et des recherches sur la théorie et la pratique de la gestion dans le secteur public;
7. de sensibiliser la population canadienne aux questions relatives à la gestion du secteur public et à l'ensemble du processus gouvernemental et de faire participer à son idéal de perfection dans l'administration publique des personnalités et des organismes appartenant à de multiples secteurs d'activité.

## Section II : Vue d'ensemble du CCG

### 2.1 Du nouveau

Afin que le Centre canadien de gestion (CCG) jouisse de la structure et de la souplesse dont il a besoin pour remplir son mandat efficacement, il s'est doté d'une nouvelle structure de planification, de rapport et de responsabilité (SPRR) qui compte maintenant un seul secteur d'activité plutôt que quatre. Cette nouvelle structure assurera une meilleure intégration des différents programmes et services du CCG, permettant ainsi de favoriser une culture de l'apprentissage au sein de la fonction publique, de renforcer les capacités de ses gestionnaires et de répondre à leurs besoins de formation, de perfectionnement et d'apprentissage.

### 2.2 Mandat, rôles et responsabilités

Le Centre canadien de gestion (CCG) a été officiellement créé par une loi du Parlement, la *Loi sur le Centre canadien de gestion*, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> décembre 1991. Le mandat général du CCG est de répondre aux besoins de perfectionnement des gestionnaires de la fonction publique. L'article 4 de la *Loi sur le Centre canadien de gestion* établit les sept objectifs du Centre, qui sont :

1. d'inciter à la fierté et à la qualité dans la gestion de la fonction publique et de stimuler chez les gestionnaires de celle-ci le sens de la finalité, des valeurs et des traditions la caractérisant;
2. de contribuer à ce que ces gestionnaires aient la compétence, la créativité et les connaissances en gestion -- notamment en matière d'analyse, de conseils et d'administration -- nécessaires à l'élaboration et à la mise en œuvre des grandes orientations, à l'adaptation aux changements, y compris en ce qui touche le caractère social, culturel, racial et linguistique de la société canadienne, et à une gestion efficace et équitable des programmes et services de l'Etat ainsi que de son personnel;
3. d'aider les gestionnaires de la fonction publique à établir des relations de collaboration fructueuses avec les membres du personnel de tous les niveaux par leur leadership, leur motivation, l'efficacité de leurs communications internes et l'incitation à l'innovation, à la fourniture au public de services de haute qualité et au développement des compétences personnelles;

## Déclaration de la direction

### MANAGEMENT REPRESENTATION/DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Report on Plans and Priorities 2001-2002/Rapport sur les plans et les priorités de 2001-2002

**I submit, for tabling in Parliament, the 2001-2002 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian Centre for Management Development.**

To the best of my knowledge, the information:

- accurately portrays the mandate, priorities, strategies and planned results of the Canadian Centre for Management Development;
- is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*;
- is comprehensive and accurate;
- is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Je suis satisfaite des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

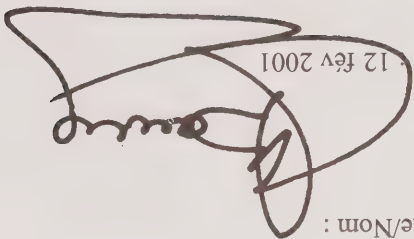
- sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

À ma connaissance, les renseignements :

**Je présente, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2001-2002 du Centre canadien de gestion.**

Name/Nom : \_\_\_\_\_

Date : 12 fév 2001



## Section I : Messages

### Message du ministre

Le monde industriel que nous connaissons se transforme sous nos yeux en économie et en société du savoir. Cette transformation sans précédent change non seulement notre façon de travailler, de communiquer et de vivre, mais aussi la façon dont la fonction publique sert le Canada et ses habitants.

Afin de suivre le rythme de cette évolution, de répondre aux besoins nouveaux du Canada et des Canadiens, et de continuer à jouir de la confiance de ceux qu'elle sert, la fonction publique du Canada se transforme elle aussi en organisme axé sur le savoir. Elle doit savoir tirer parti des idées, connaissances et théories nouvelles pour s'améliorer un peu plus tous les jours. Elle doit être reconnue pour son engagement envers ses membres, leurs connaissances, leur savoir-faire et leur créativité. Elle doit investir dans l'apprentissage continu. Bref, elle doit devenir une organisation apprenante.

Le Centre canadien de gestion (CCG) est bien placé pour contribuer à la création d'une culture de l'apprentissage dans la fonction publique du Canada. Il est le seul organisme dont la vocation de formation, de perfectionnement et d'apprentissage des gestionnaires est enchevêtrée dans la loi. La mission qu'il s'est donnée est simple : devenir un centre d'excellence de calibre mondial en matière de gouvernance, de gestion publique, de leadership et d'apprentissage. Le CCG s'emploie à aider les gestionnaires de la fonction publique à relever les défis que posent le leadership, la gestion et la prestation des meilleurs conseils en matière de politiques et du meilleur service possible au pays et à ses citoyens dans un monde axé sur le savoir.

Alors que la fonction publique du Canada tente d'attirer et de retenir sa juste part de talents, les besoins de formation, de perfectionnement et d'apprentissage se multiplieront et s'intensifieront... et le Centre canadien de gestion sera là pour relever le défi.

C'est avec plaisir que je présente le Rapport du CCG sur les plans et les priorités pour la période de 2001-2002 à 2003-2004.

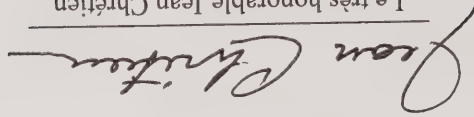




# Table des matières

Section I : Messages .....	1
Message du ministre .....	1
Déclaration de la direction .....	2
Section II : Vue d'ensemble du CCG .....	3
2.1 Du nouveau .....	3
2.2 Mandat, rôles et responsabilités .....	3
2.3 Objectifs généraux et objectifs des programmes .....	6
2.4 Contexte de la planification .....	6
2.5 Dépenses prévues du CCG .....	15
Section III : Plans, résultats, activités et ressources du CCG .....	16
3.1 Renseignements détaillés sur le secteur d'activité .....	16
3.2 Principaux engagements en matière de résultats, résultats escomptés, activités et ressources connexes .....	18
Section IV : Initiatives conjointes .....	28
4.1 Initiatives horizontales .....	28
4.2 Initiatives conjointes .....	28
Section V : Renseignements financiers .....	31
Tableau 5.1 : Sommaire des paiements de transfert .....	31
Tableau 5.2 : Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles .....	31
Tableau 5.3 : Coût net du programme pour l'année budgétaire .....	32



  
Le très honorable Jean Chrétien  
Premier ministre du Canada

## Rapport sur les plans et les priorités

Budget des dépenses pour 2001-2002

**Centre canadien  
de gestion**

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2001

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)  
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943  
Site Internet : <http://publications.fpsgc.gc.ca>

No. de catalogue BT31-2/2002-III-90

ISBN 0-660-61514-2





# Centre canadien de gestion

Budget des dépenses  
2001-2002

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



CA1  
FN  
E77

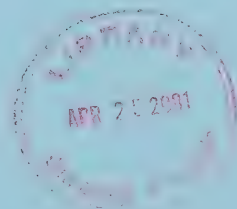


Government  
Publications

# Canadian Centre for Occupational Health and Safety

2001-2002  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by  
the Minister of Public Works and Government Services, 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing (PWGSC)  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943  
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

Catalogue No. BT31-2/2002-III-74

ISBN 0-660-61502-9

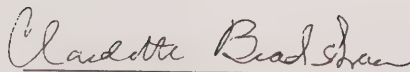
# Canadian Centre for Occupational Health and Safety

2001-2002

Estimates

**Report on Plans and Priorities**

Approved

A handwritten signature in cursive script, reading "Claudette Beaudin".

Minister of Labour

## **Table of Contents**

### **Section I: Messages**

- A. Minister's Message
- B. Management Representation Statement

### **Section II: Departmental Overview**

- A. What's New
- B. Mandate, Roles and Responsibilities
- C. Departmental Objective
- D. Planning Context
- E. Departmental Planned Spending

### **Section III: Plans, Priorities and Strategies**

- A. Business Line Objective
- B. Business Line Description
- C. Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources

### **Section IV: Financial Information**

- Table 1: Source of Respendable and Non-Respendable Revenue
- Table 2: Net Cost of Program for the Estimates Year 2001-2002
- Table 3: Listing of Statutes and Regulations



## **Section I: Messages**

### **A. Minister's Message**

The Canadian Centre for Occupational Health and Safety (CCOHS) is dedicated to promoting the fundamental right of Canadians to a healthy and safe working environment. It accomplishes this task by working diligently with employers, workers and federal, provincial and territorial governments.

As Minister of Labour, I am pleased to present the Report on Plans and Priorities of the Canadian Centre for Occupational Health and Safety for 2001-2002.

CCOHS works with its partners to provide the highest quality health and safety information to Canadians through its many programs, services and collaborative arrangements.

Health and safety is important to everyone, not just those active in the workforce. With this in mind, the Centre has been providing information and resources to Canadians, especially youth, to reduce the risk of injuries, illness and fatalities. CCOHS has enhanced its services by providing more practical and useful Internet services and through partnerships with educational institutions, to improve the teaching of health and safety.

The tripartite governance Council composed of labour, government and employers play a vital role in improving safe working conditions. Their continued support and partnership has provided the leadership, which enables CCOHS to provide the needed services to Canada.

The Centre is dedicated to providing the highest quality health and safety information and knowledge to workplaces throughout Canada.

The Honourable Claudette Bradshaw, P.C., M.P.  
Minister of Labour

## B. Management Representation Statement

### **MANAGEMENT REPRESENTATION/DÉCLARATION DE LA DIRECTION** **Report on Plans and Priorities 2001-2002/Un rapport sur les plans et les priorités**

I submit, for tabling in Parliament, the 2001-02 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian Centre for Occupational Health and Safety.

To the best of my knowledge the information:

- Accurately portrays the department's mandate, plans, priorities, strategies and planned results of the organization.
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.
- I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Je présente, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2001-02 du Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail.

À ma connaissance les renseignements :

- Décrivent fidèlement les mandat, les plans, les priorités, les stratégies et les résultats escomptés de l'organisation.
- Sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités*.
- Sont complets et exacts.
- Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.
- Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Name/Nom: \_\_\_\_\_

Date: \_\_\_\_\_

## **Section II: Departmental Overview**

### **A. What's New**

During the past year CCOHS has undertaken new initiatives to provide enhanced service to Canadians through expanded and improved Internet service. A new collaborative arrangement with the Canadian Health Network has also provided additional services. Safety information and resources directed at youth has also been a new focus.

### **B. Mandate, Roles and Responsibilities**

#### **Mandate**

The Canadian Centre for Occupational Health and Safety (CCOHS) operates under the legislative authority of the *Canadian Centre for Occupational Health and Safety Act S.C., 1977-78, c. 29* which was passed by unanimous vote in the Canadian Parliament. The purpose of this Act is to promote the fundamental right of Canadians to a healthy and safe working environment by creating a national institute (CCOHS) concerned with the study, encouragement and co-operative advancement of occupational health and safety for the benefit of all working Canadians.

#### **Roles and Responsibilities**

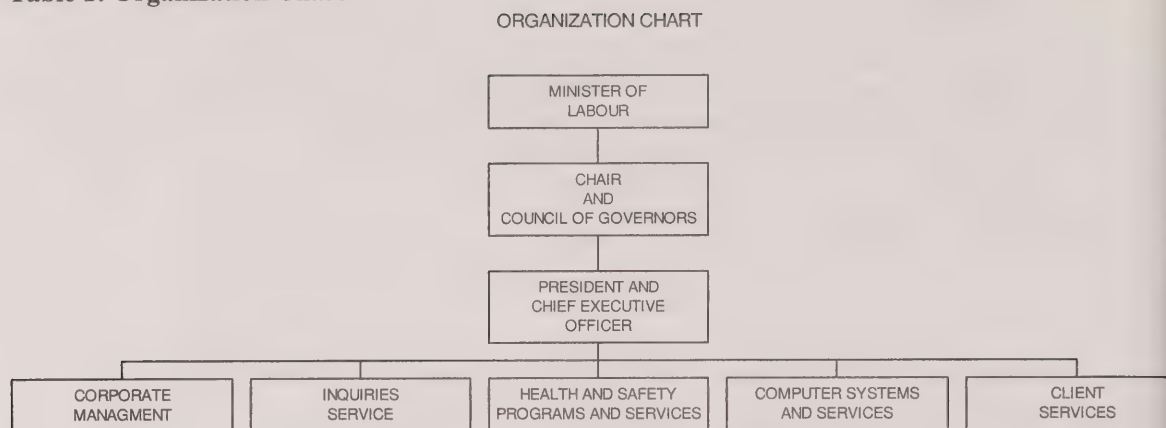
CCOHS is a source for unbiased technical information and expertise to support the efforts of governments, labour organizations, employers and individual Canadians to improve workplace safety and health.

Unbiased and credible occupational health and safety information is obtained from the cooperation of Canadian and worldwide sources. This information, applied directly as received or interpreted by critical analysis, is used by CCOHS to provide Canadians with a confidential free and current occupational health and safety Inquiries Service.

The resources and funds for supporting and providing these Inquiries Services are derived from a combination of provincial, territorial and federal government funding and monies received from the creation, production and worldwide sales of fee-for-service and revenue generating occupational health and safety products and services.

CCOHS functions as an independent departmental corporation under Schedule II of the *Financial Administration Act* and is accountable to Parliament through the Minister of Labour.

**Table 1: Organization Chart**



### **C. Departmental Objective**

To provide Canadians with information about occupational health and safety which is trustworthy, comprehensive, and intelligible. The information facilitates responsible decision-making, promotes improvements in the workplace, increases awareness of the need for a healthy and safe working environment, and supports occupational health and safety education and training.

### **Strategic Priorities**

CCOHS is governed and directed by a tripartite Council of Governors comprised of members from labour, business and government leaders representing their respective constituents across Canada. The Council meets three times a year to review policy and monitor the progress of CCOHS. In January 1997, the Council adopted the following set of guiding principles for the Centre's future, which have been supported by federal, provincial and territorial Ministers responsible for occupational health and safety:

The *Canadian Centre for Occupational Health and Safety Act* allows the Centre to undertake a broad range of activities "to promote the fundamental right of Canadians to a healthy and safe working environment".

The Council of Governors intends these principles to guide the Centre for the short to mid term and to allow for continued growth in cost-recovery.

1. The Council reconfirms its support and commitment to the CCOHS and the valuable role the Centre provides to Canada's workers and employers. Further, the Council recognizes the importance of its tripartite nature in governing the Centre.

The Centre is to continue to serve as a source of excellence for unbiased technical information and expertise to support labour, employers, and governments in maintaining safe and healthy workplaces.

The Centre is to continue to provide critical analysis and interpretation of occupational safety and health information.

Further, the three caucuses recognize the critical importance of maintaining a free inquiry service to support the right of working Canadians to a healthy and safe working environment.

2. The Council and the Centre shall communicate to respective Ministers regarding the excellence and role of the Centre in order to obtain broad public policy support and guidance.
3. The Council recognizes the high standard and non-partisan nature of the Centre's undertakings. It recommends the Centre continues in its consulting and research efforts, while meeting the test of fairness in a competitive world. Joint funding of projects that target key areas of information needs should be a special focus of these efforts.

The Council urges all governments and other organizations to consider the Centre as a potential source of consulting and research services.

4. The Council urges governmental and non-governmental organizations, including labour and employers, to work in partnership with the Centre to provide public access to the Centre's CD-ROM, Internet and other services.
5. The Council recommends the Centre consider the future possibility of gathering and disseminating occupational health and safety statistical information.
6. The Council recognizes that the Centre has become a national repository for MSDS, and efforts to encourage companies to continue to supply data sheets to the Centre will continue, where practicable and feasible.
7. The Council recommends that health and safety materials are available in the form most useful to the user, including hard copy.
8. The Council encourages the development of partnerships, tailored to specific jurisdictions, that enhance the visibility and distribution of CCOHS information. This could also include co-operation between various government inquiry services.
9. The Council recommends that jurisdictions and others systematically provide all technical, research, guidelines, codes of practice, and best practices to the Centre.



#### D. Planning Context

CCOHS will continue its strategic alliances with the provinces, territories, labour organizations, employer groups and other organizations. Collaborative arrangements will continue to be used to maximize the support and awareness of CCOHS' services thereby enhancing our capabilities under the circumstance of limited financial resources. The Internet remains a key communication channel for reaching Canadians 24 hours per day / 7 days per week.

The financial situation of CCOHS has been an issue over the past 10 years in terms of the balance between appropriations and revenues from cost-recovered activities. In response to these issues a review of our cost recovery program and an evaluation of the program will take place in 2001/2002. We are hopeful that the outcome will provide the optimum balance between public services and user fees, while fulfilling the legislated mandate of CCOHS.

#### E. Departmental Planned Spending

**Table 2: Departmental Planned Spending**

(\$ Thousands)	Forecast Spending 2000-01	Planned Spending 2001-02	Forecast Spending 2002-03	Forecast Spending 2003-04
<b>Gross Program Spending:</b>				
President and Centre Staff	6,484	8,096	7,496	7,496
Less: Respendable revenue	4,100	5,841	5,841	5,841
<b>Net Program Spending</b>	<b>2,384</b>	<b>2,255</b>	<b>1,655</b>	<b>1,655</b>
<i>Plus:</i> Cost of Services Provided by other Departments or Agencies	320	320	320	320
<b>Net Cost of Program</b>	<b>2,704</b>	<b>2,575</b>	<b>1,975</b>	<b>1,975</b>
<b>Full Time Equivalents</b>	82	87	87	87

## **Section III: Departmental Plans, Results, Activities and Resources**

### **A. Business Line Objective**

To provide Canadians with information about occupational health and safety which is trustworthy, comprehensive, and intelligible. The information facilitates responsible decision making, promotes improvements in the workplace, increases awareness of the need for a healthy and safe working environment, and supports occupational health and safety education and training.

### **B. Business Line Description**

The Canadian Centre for Occupational Health and Safety (CCOHS) is Canada's national institute which promotes the fundamental right of Canadians to a healthy and safe working environment. CCOHS is independent from other federal and provincial departments and maintains a tripartite (labour, business, and government) governing council to help insure that intelligible, unbiased information is delivered to Canadians and their workplaces. The public service delivery of this information is provided via a toll free telephone and Internet delivery based inquiries service. A fee-for-service operation is also provided using the latest print and electronic technology. Information is gathered from numerous Canadian and international health and safety institutions thereby providing Canadians with the most comprehensive, current, and reliable information. Basic information services are offered to all Canadians. The fee-for-service business line is provided to Canadians and to more than 50 countries.

### C. Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources

Key Results Commitments	Planned Results	Related Activities	Resources (\$ in millions)			
			2001-2002	2002-2003	2003-2004	
a national centre dedicated to the advancement and dissemination of unbiased information on occupational health and safety	▲ level of satisfaction with free inquiries service	▲ Provision of a free inquiries service via telephone, fax and e-mail	▲ \$1.1	▲ \$1.1	▲ \$1.1	
	▲ increase the availability of health and safety resources for Canadians	▲ Utilize the internet to provide service to Canadians	▲ \$.1	▲ \$.1	▲ \$.1	
	▲ world wide recognition as a leading contributor to the advancement of occupational health and safety	▲ Participate in collaborative projects with international organizations and sell products world wide	▲ \$.3	▲ \$.3	▲ \$.3	
	▲ level of satisfaction/confidence by labour, business and all levels of government in the quality and impartiality of the Centre	▲ Seek ongoing input through Council representation and participation in safety related organizations	▲ \$.02	▲ \$.02	▲ \$.02	
	▲ increase the recognition of occupational health and safety as an important issue in educational institutions	▲ Promote health and safety through the academic support program, collaborative projects and other youth initiatives	▲ \$.1	▲ \$.1	▲ \$.1	

## Section IV: Financial Information

**Table 1: Source of Respendable and Non-Respendable Revenue**

(\$thousands)	Forecast Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004
CCOHS	4,100	5,841	5,841	5,841
Total Credited to the Vote	4,100	5,841	5,841	5,841

**Table 2: Net Cost of Program for the Estimates Year 2001-2002**

Net Planned Spending	8,096
Plus:	
<i>Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by PWGSC	320
Workers' Compensation coverage provided by Human Resources Development Canada	-
Salary and associated costs of legal services provided by Justice Canada	-
	320
Total Cost of Program	8,416
Less:	
Revenue Credited to the Vote	5,841
Revenue Credited to the CRF	-
Net Cost of Program	2,575
2001-02 Estimated Net Program Cost	2,575

**Table 3: Listing of Statutes and Regulations**

*Canadian Centre for Occupational Health and Safety Act* .....(R.S. 1985, c. C-13)







Partie IV : Renseignements financiers

Tableau 1 : Source de recettes disponibles et non disponibles

(en milliers de dollars)			
Recettes projetées 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004
4 100	5 841	5 841	5 841
CCHST			
4 100	5 841	5 841	5 841
Total porté au crédit			
4 100	5 841	5 841	5 841

Tableau 2 : Coût net du programme pour le budget des dépenses 2001-2002

(en milliers de dollars)		CCHST
Dépenses nettes prévues		8 096
Plus :		
Services reçus sans frais		
Logement fourni par TPSSGC	320	
Plan d'indemnisation des travailleurs fourni	-	
par Développement des ressources humaines Canada		
Honoraires et autres services juridiques		
défrayés par Justice Canada	-	
Coût total du programme		8 416
Moins :		
Recettes portées au crédit	5 841	
Recettes portées au Trésor		
Coût net du programme	2 575	
Coût net du programme estimé pour 2001-2002	2 575	

Tableau 3 : Liste des lois et règlements

Loi sur le Centre canadien d'hygiène et de sécurité .....(L.R.C. 1985, chap. C-13)

### C. Principaux engagements en matière de résultats, de résultats escomptés, d'activités et de ressources connexes

Principaux engagements	Résultats escomptés	Activités	Ressources connexes (en millions de dollars)		
			2001-2002	2002-2003	2003-2004
Centre national se consacrant à l'enrichissement et à la diffusion d'une information objective sur l'hygiène et la sécurité au travail.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau de satisfaction envers le service de renseignements gratuit.</li> <li>Accès accru des Canadiens aux ressources en hygiène et en sécurité.</li> <li>Reconnaissance mondiale pour sa contribution de premier ordre à l'avancement de l'hygiène et de la sécurité au travail.</li> <li>Niveau de satisfaction/confiance des travailleurs, de l'entreprise et de tous les ordres de gouvernement à l'égard de la qualité et de l'impartialité du CCHST.</li> <li>Reconnaissance accrue de l'importance de l'hygiène et de la sécurité au travail dans les établissements d'enseignement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fournir des renseignements gratuits par téléphone, par fax et par courrier électronique.</li> </ul>	> 1,1 \$	> 1,1 \$	> 1,1 \$
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Fournir des services par Internet aux Canadiens</li> </ul>	> 0,1 \$	> 0,1 \$	> 0,1 \$
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Participer à des projets conjoints avec des organisations internationales et vendre des produits dans le monde entier.</li> </ul>	> 0,3 \$	> 0,3 \$	> 0,3 \$
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Apporter une contribution stable aux organismes s'occupant de sécurité en s'y faisant représenter activement par le Conseil.</li> </ul>	> 0,02 \$	> 0,02 \$	> 0,02 \$
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Promouvoir l'hygiène et de la sécurité grâce au programme de soutien à l'éducation, à des projets conjoints et autres initiatives destinées à la jeunesse.</li> </ul>	> 0,1 \$	> 0,1 \$	> 0,1 \$

## Partie III : Plans, priorités et stratégies

### A. Objectif du secteur d'activité

Fournir aux Canadiens une information fiable, détaillée et intelligible sur l'hygiène et la sécurité au travail, information qui facilite la prise de décisions responsables, favorise l'évolution de l'environnement de travail, sensibilise les intéressés à la nécessité d'assurer un environnement de travail sain et sécuritaire et forme les assises des programmes d'éducation et de formation.

### B. Description du secteur d'activité

Le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST) est l'institut national du Canada chargé de promouvoir le droit fondamental des Canadiens à un milieu de travail salubre et sécuritaire. Le CCHST est indépendant des autres ministères fédéraux et provinciaux. Il maintient un conseil d'administration tripartite (travailleurs, employeurs, gouvernements) pour assurer la prestation aux Canadiens, dans leurs lieux de travail, d'une information compréhensible et impartiale. La prestation de cette information est assurée d'une part au moyen d'une ligne téléphonique sans frais pour répondre aux demandes de renseignements, et d'autre part au moyen d'un service payant qui fait appel à la plus récente technologie électronique et sur papier. L'information est fournie par de nombreux organismes canadiens et mondiaux voués à l'hygiène et à la sécurité au travail, ce qui met à la disposition des Canadiens l'information la plus détaillée, la plus actuelle et la plus fiable qui soit. Cette information est diffusée partout au Canada et dans plus de 50 pays.

Le CCHST continuera de former des alliances stratégiques avec les provinces, les territoires, les organismes syndicaux, les associations d'employeurs et autres organisations. Les accords de collaboration continueront de venir en aide aux services du CCHST et à y sensibiliser les concernés au maximum, ce qui augmentera ses capacités malgré ses ressources financières limitées. L'Interet demeure le moyen de communication clé pour atteindre les Canadiens 24 heures par jour, 7 jours par semaine.

La situation financière du CCHST fait problème depuis 10 ans pour ce qui est de la balance entre les crédits alloués et les recettes provenant des activités à recouvrement des coûts. En réponse à ces préoccupations, un examen et une évaluation de notre programme de recouvrement des coûts auront lieu en 2001-2002. Nous espérons que cela permettra au CCHST de doser services au public et frais d'utilisation tout en remplissant le mandat qui lui est imposé par la loi.

#### E. Dépenses prévues du ministère

Tableau 2 : Dépenses prévues

(en milliers de dollars)				
Prévisions de dépenses	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Dépenses	prévues	prévues	prévues	prévues
<b>Dépenses brutes du programme</b>				
Président et personnel du Centre	6 484	8 096	7 496	7 496
<b>Moins : recettes disponibles</b>				
Dépenses nettes du programme	4 100	5 841	5 841	5 841
<i>Plus : coût des services fournis par d'autres ministères ou organismes gouvernementaux</i>				
Coût net du programme	2 704	2 575	1 975	1 975
<b>Équivalents à temps plein</b>				
	82	87	87	87



reconnait l'importance d'une structure administrative tripartite pour le CCHST.

Le CCHST doit continuer à servir de source impartiale de renseignements techniques et d'expertise à l'intention des travailleurs, des employeurs et des gouvernements et ce, afin d'assurer la santé et la sécurité en environnement de travail.

Le CCHST doit continuer à fournir une analyse et une interprétation critiques de l'information relative à l'hygiène et à la sécurité au travail.

De plus, les trois groupes qui composent le Conseil reconnaissent l'importance cruciale de maintenir la gratuité du Service des demandes de renseignements afin de maintenir le droit fondamental des Canadiens à un environnement de travail sain et sécuritaire.

2. Le Conseil et le CCHST devront faire valoir aux ministres responsables la qualité et l'importance du rôle que joue le CCHST afin d'obtenir un large soutien au niveau des politiques et des directives gouvernementales.

3. Le Conseil reconnaît la grande qualité et la nature impartiale des activités du CCHST. Il recommande que le CCHST poursuive ses efforts de consultation et de recherche, tout en relevant le défi de l'impartialité dans un monde compétitif. Le financement conjoint de projets qui ciblent les domaines clés en matière de besoins d'information devraient faire l'objet d'efforts spéciaux de la part du CCHST.

Le Conseil recommande vivement à tous les gouvernements et aux autres organisations de considérer le CCHST comme une source possible de services de consultation et de recherche.

4. Le Conseil recommande vivement aux organisations gouvernementales et non gouvernementales, notamment les organisations syndicales et patronales, de collaborer avec le CCHST en vue de permettre l'accès public aux services offerts par le CCHST (sur CD-ROM, par Internet, etc.).

5. Le Conseil recommande au CCHST d'envisager la possibilité de recueillir et de diffuser des renseignements statistiques sur l'hygiène et la sécurité au travail.

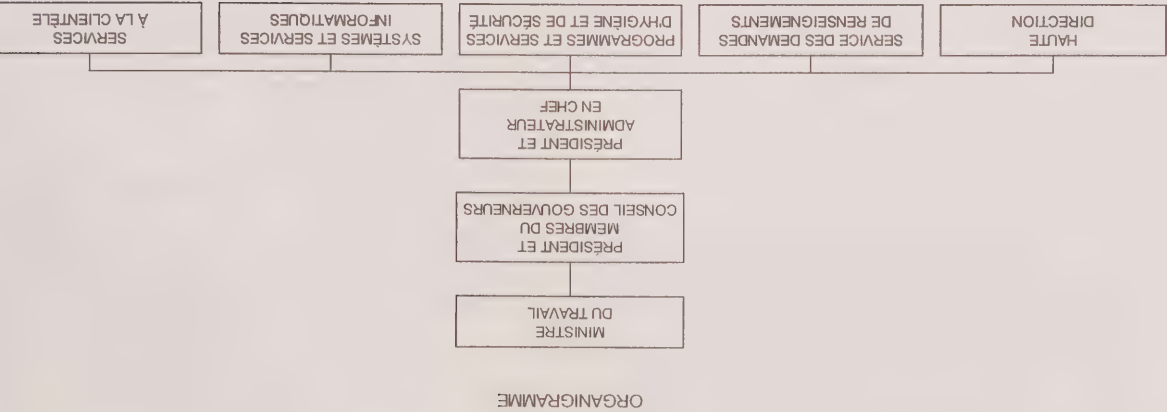
6. Le Conseil reconnaît que le CCHST est devenu un répertoire national pour les fiches techniques sur la sécurité des substances (FTSS), et qu'il doit poursuivre ses efforts en vue d'encourager les entreprises à soumettre leurs fiches techniques au CCHST dans la mesure du possible.

7. Le Conseil recommande que les ressources du CCHST soient disponibles sous la forme la plus pratique pour l'utilisateur, y compris sous forme de document papier.

8. Le Conseil encourage le CCHST à établir des partenariats adaptés aux entités qui en feront partie afin de promouvoir la visibilité et la diffusion de l'information du CCHST. Ces partenariats pourraient prendre la forme d'une coopération entre les divers services de renseignements des gouvernements.

9. Le Conseil recommande que les gouvernements et autres entités fournissent systématiquement au CCHST tous les renseignements suivants : informations techniques, recherches, directives, codes de pratique et pratiques idéales.

Tableau 1 : Organigramme



C. Objectif du ministère

Fournir aux Canadiens des renseignements sur les questions d'hygiène et de sécurité au travail. Cette information doit être complète, intelligible et fiable. L'information facilite les prises de décisions, favorise les changements sur les lieux de travail, sensibilise le public à la nécessité de jouer d'un environnement de travail sain et sécuritaire, et soutient l'éducation et la formation.

Priorités stratégiques

Le CCHST dirigé par un organisme tripartite, le Conseil des gouvernements. Ce dernier est composé de travailleurs, d'employeurs et de leaders gouvernementaux représentant leurs électors respectifs au Canada. Le Conseil se réunit trois fois par année pour examiner les politiques et évaluer les travaux du CCHST. Lors de sa réunion de janvier 1997, Le Conseil a formulé les principes directeurs suivants pour l'avenir du Centre; ces principes ont reçu l'appui des ministres fédéraux, provinciaux et territoriaux responsables de l'hygiène et de la sécurité au travail. Les voilà :

*La Loi sur le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail* autorise le CCHST à entreprendre une large gamme d'activités afin de « promouvoir le droit fondamental des Canadiens à un environnement de travail sain et sécuritaire ».

Le Conseil des gouvernements veut que les principes directeurs suivants servent de guide au CCHST à court et à moyen terme et qu'ils lui permettent d'avancer sur la voie du recouvrement des coûts.

1. Le Conseil réaffirme l'engagement qu'il a pris d'appuyer le CCHST et le rôle utile qu'il joue auprès des travailleurs et des employeurs canadiens. Par ailleurs, le Conseil reconnaît l'importance d'une structure administrative tripartite pour le CCHST.

## Partie II : Vue d'ensemble du ministère

### A. Quoi de neuf ?

Au cours de la dernière année, le CCHST a amélioré les services qu'il offre aux Canadiens par Internet et il en a augmenté le nombre. Un nouvel accord de collaboration avec le Réseau canadien de la santé permet aussi d'offrir d'autres services. Les renseignements et les ressources sur la sécurité destinés à la jeunesse sont une autre tâche.

### B. Mandat, rôles et responsabilités

#### Mandat

Le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST) est régi par la *Loi sur le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail*, L.R.C. 1977-1978, chap. 29, qui a été adopté à l'unanimité par le Parlement du Canada. Cette loi vise à promouvoir le droit fondamental des Canadiens à un environnement de travail sain et sécuritaire ; elle a permis de créer un institut national (le CCHST) chargé d'étudier et de favoriser, notamment dans un cadre coopératif, l'hygiène et la sécurité au travail pour le bien de tous les travailleurs canadiens.

#### Rôles et responsabilités

Le CCHST est une source d'expertise et d'information technique indépendante qui appuie les efforts que déploient les gouvernements, les organisations syndicales et les employeurs afin d'améliorer la sécurité et la santé au travail.

La collaboration entre les sources canadiennes et internationales permet au CCHST d'obtenir des renseignements objectifs et dignes de foi sur l'hygiène et la sécurité au travail. Le CCHST se sert de ces renseignements tels qu'ils lui parviennent ou après analyse critique pour fournir aux Canadiens un service de renseignements confidentiel, gratuit et à jour sur l'hygiène et la santé au travail.

Les ressources et les fonds qui servent à fournir ce service de renseignements proviennent d'une part des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et, d'autre part, des recettes découlant de la commercialisation à l'échelle mondiale des produits et services d'information sur l'hygiène et la sécurité au travail.

Le CCHST est, selon l'Annexe II de la *Loi sur la gestion des finances*, un établissement public indépendant qui relève du Parlement par l'entremise de la ministre du Travail.

B. Déclaration de la direction

<b>MANAGEMENT REPRESENTATION/DÉCLARATION DE LA DIRECTION</b> <b>Report on Plans and Priorities 2001-2002/Un rapport sur les plans et les priorités de 2001-2002</b>	
<p>I submit, for tabling in Parliament, the 2001-02 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian Centre for Occupational Health and Safety.</p> <p>To the best of my knowledge the information :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Accurately portrays the department's mandate, plans, priorities, strategies and planned results of the organization.</li><li>• Is consistent with the disclosure principles contained in the <i>Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities</i>.</li><li>• Is comprehensive and accurate.</li><li>• Is based on sound underlying departmental information and management systems.</li><li>• I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.</li></ul> <p>The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.</p>	<p>Je présente, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2001-02 du Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail.</p> <p>À ma connaissance les renseignements :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Décritent fidèlement les mandats, les plans, les priorités, les stratégies et les résultats escomptés de l'organisation.</li><li>• Sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les <i>Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités</i>.</li><li>• Sont complets et exacts.</li><li>• Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.</li><li>• Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.</li></ul> <p>Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.</p>
<p>Name/Nom : <u>Ken Hay</u> Date : <u>Feb 9, 2001</u></p>	



## Partie I : Messages

### A. Message de la ministre

Le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST) se voue à la défense du droit fondamental des Canadiens à un environnement de travail sain et sécuritaire. Il remplit ce rôle par son travail diligent auprès des employeurs, des travailleurs, du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et territoriaux.

En ma qualité de ministre du Travail, je suis heureuse de présenter le Rapport sur les plans et les priorités du Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail pour l'exercice financier de 2001-2002.

Le CCHST travaille avec ses partenaires à fournir aux Canadiens les meilleurs renseignements possibles en matière de santé et de sécurité grâce à son grand nombre de programmes, de services et d'accord de collaboration.

La santé et la sécurité sont importantes pour tout le monde et non seulement pour ceux qui font partie du monde du travail. Conscient de cela, le Centre offre aux Canadiens, et surtout aux jeunes, les renseignements et les ressources qui leur permettront d'éviter accidents, maladies et perte de vie. Le CCHST a amélioré ses services offerts par Internet en les rendant plus pratiques et plus utiles et en formant des partenariats avec des maisons d'enseignement, afin de mieux pouvoir répandre les connaissances sur la santé et la sécurité.

La direction tripartite du Conseil, où sont représentées la main-d'oeuvre, le gouvernement et le patronat, joue un rôle vital dans l'amélioration des conditions de travail au chapitre de la sécurité. Un leadership fondé sur l'appui et l'esprit permet au CCHST de fournir les services requis au Canada.

Le Centre offre donc des renseignements et des connaissances très utiles en matière de santé et de sécurité sur les lieux de travail du Canada.

L'honorable Claudette Bradshaw, P.C., M.P., ministre du Travail



## Table des matières

### Partie I : Messages

- A. Message de la ministre
- B. Déclaration de la direction

### Partie II : Vue d'ensemble du ministère

- A. Quoi de neuf ?

- B. Mandat, rôle et responsabilités
- C. Objectif du ministère
- D. Contexte de la planification
- E. Dépenses prévues du ministère

### Partie III : Plans, priorités et stratégies

- A. Objectif du secteur d'activité
- B. Description du secteur d'activité
- C. Principaux engagements en matière de résultats, de résultats escomptés, d'activités et de ressources connexes

### Partie IV : Renseignements financiers

- Tableau 1 : Source de recettes disponibles et non disponibles
- Tableau 2 : Coût net des programmes selon le budget des dépenses pour 2001-2002
- Tableau 3 : Listes des lois et règlements

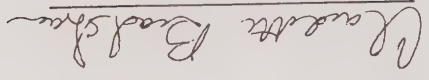
Centre canadien  
d'hygiène et de  
sécurité au travail

Exercice financier de 2001-2002

Budget des dépenses

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé

  
Ministre du Travail

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2001

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)  
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943

Site Internet : <http://publications.ips.gc.ca>

No. de catalogue BT31-2/2002-III-74

ISBN 0-660-61502-9



# Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail

Budget des dépenses  
2001-2002

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada













3 1761 11548909 8